

**INFLUENCE OF PLACEMENT, CAREER PLANNING, AND LEADERSHIP ON THE
COMMITMENT OF EMPLOYEE BUREAU OF RIAU PROVINCE**

Ezi Dhita Yati, Susi Hendriani, dan Yusni Maulida

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jalan HR Subrantas KM 12.5, Simpang Baru, Tampan, Pekanbaru, Riau 28293

Email: ezidhita@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to determine the effect of variable placement, career planning and leadership on employee commitment in Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. This research was conducted against an employee of Biro Umum that the total sample of 93 people. Hypothesis testing was conducted using statistical analysis of multiple linear regression using SPSS analysis tools. The results showed that placement, career planning and leadership have a significant influence on the work commitment of the staff of the Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Good placement in accordance with the age of employees can increase employee commitment. Clear career planning and the fair can also increase commitment as well as the leaders have good analytical capabilities can increase employee commitment. The theoretical implications that can be derived from this study are the results that indicate that employees commitment related to the local government through a staffing agency can consider the factors that influence such a placement, career planning and leadership. The government must be firm against an employee placement rules.

Keywords: Placement, Career Planning, Leadership, Commitment

**PENGARUH PENEMPATAN, PERENCANAAN KARIR, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KOMITMEN PEGAWAI BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI RIAU**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh dari variabel penempatan, perencanaan karir, dan kepemimpinan terhadap komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel sebanyak 93 orang pegawai Biro Umum. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis statistik regresi linear berganda dengan program SPSS. Hasilnya menunjukkan bahwa penempatan, perencanaan karir, dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja dari para staff di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Penempatan yang bagus sesuai dengan umur pegawai dapat meningkatkan komitmen pegawai. Perencanaan karir yang jelas dan adil dan pemimpin yang memiliki kemampuan analisis yang baik juga dapat meningkatkan komitmen pegawai. Implikasi teoritis yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa komitmen pegawai pemerintah lokal yang melalui agen kepegawaian boleh mempertimbangkan faktor-faktor seperti penempatan, perencanaan karir, dan kepemimpinan. Pemerintah harus bersikap tegas terhadap peraturan-peraturan penempatan pegawai.

Kata Kunci: Penempatan, Perencanaan Karir, Kepemimpinan, Komitmen

PENDAHULUAN

Setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang sangat dinamis. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengatur kepemilikan sumber daya manusia dan melakukan pemberdayaan secara efektif. Manusia sebagai unsur terpenting dengan tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi maupun bagi kepentingan individu. Keberhasilan organisasi tidak sepenuhnya tergantung pada manajemen organisasi tetapi juga pada tingkat keterlibatan pegawai terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam rangka menghadapi perkembangan lingkungan strategis nasional dan internasional yang dihadapi dewasa ini dan di masa datang mensyaratkan perubahan paradigma pemerintahan, pembaruan sistem kelembagaan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pemerintahan yang mengarah pada terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*) maka lahir Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-undang tentang Pokok-pokok Kepegawaian yang memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian pegawai negeri sipil sehingga berdampak langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia dan ketersediaan sumber daya lainnya.

Sekretariat Daerah Provinsi Riau merupakan unsur staf yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah Provinsi Riau yang mempunyai tugas dan wewenang untuk membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana. Sekretariat Daerah Provinsi Riau menaungi sembilan Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi, salah satunya Biro Umum.

Demi terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*), sumber daya manusia yaitu aparatur negara (Pegawai Negeri Sipil) dituntut memenuhi aspek-aspek penting untuk mencapai tujuan tersebut salah satunya adalah komitmen.

Menurut Wiener (Haryanto,2010:25) dengan adanya komitmen, SDM akan rela berkorban demi kemajuan perusahaan, bersedia memberi perhatian besar kepada perkembangan organisasi, dan punya tekad kuat menjaga eksistensi perusahaan. Menurut Wiener, itu tercipta karena adanya kepercayaan dari pegawai atau anggota organisasi bahwa komitmen merupakan kewajiban moralnya terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara diketahui bahwa 60% pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau menyatakan tidak/kurang bersedia berusaha diatas batas normal atau bekerja diluar jam kerja normal demi mensukseskan tujuan organisasi yang berarti hanya 40% yang bersedia. Pegawai sering melakukan penundaan dalam bekerja sehingga membuat hasil kerjanya kurang optimal. Hal ini mengindikasikan rendahnya komitmen pegawai karena pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi cenderung akan menunjukkan kemampuan terbaiknya (Stup,2006).

Selain itu komitmen organisasi juga berkaitan dengan prestasi kerja, tingkat absensi, keterlambatan dan *turnover*. Pegawai yang berkomitmen akan lebih termotivasi untuk hadir sehingga mereka bisa memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi, cenderung terlibat dalam perilaku yang konsisten dengan sikap mereka terhadap organisasi. Berdasarkan data yang penulis peroleh di lapangan diketahui bahwa angka ketidakhadiran pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau cukup tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dari tingkat ketidakhadiran yang fluktuatif pada tahun 2015. Seharusnya tingkat ketidakhadiran pegawai ada pada angka yang rendah atau 0%. Cohen (2003) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi menunjukkan kinerja dan produktivitas yang lebih baik serta tingkat absensi dan keterlambatan yang rendah. Seringnya tidak masuk kerja atau jumlah absen kerja yang meningkat adalah indikasi dari turunnya komitmen pegawai. Robert & John, (2004) mengungkapkan rumus yang digunakan untuk menghitung ketidakhadiran pegawai. Dibawah ini dapat dilihat data tingkat ketidakhadiran pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Tabel 1. Tingkat Kehadiran Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau pada Tahun 2015

No	Bulan	JO	HYH	JO*HYH	RJP	JHK	RJP*JHK	Tingkat Ketidakhadiran (%)
1	Januari	3	9	27	13	25	325	8
2	Februari	1	5	5	13	24	312	1
3	Maret	3	3	9	13	23	299	3
4	April	2	4	8	13	26	338	2
5	Mei	0	0	0	13	25	325	0
6	Juni	2	5	10	13	21	273	3
7	Juli	0	0	0	13	22	286	0
8	Agustus	3	8	24	13	18	234	10
9	September	1	10	10	13	21	273	5
10	Oktober	2	17	34	13	21	273	3
11	November	2	12	24	13	19	247	9

Sumber: Data primer olahan, 2016

Dari tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau mengalami naik turun. Tingkat ketidakhadiran yang paling tinggi terjadi pada bulan desember yaitu 18%. Kemudian untuk tingkat ketidakhadiran yang paling memenuhi aturan tingkat ketidakhadiran adalah bulan Mei dan Juli yang tingkat ketidakhadirannya 0%.

Adapun masalah-masalah yang menyangkut komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang perlu mendapat perhatian adalah penempatan. Organisasi yang mengutamakan efisiensi dan efektifitas hasil akan berusaha mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya secara tepat guna dan terarah dimulai sejak rekrutmen sampai penempatannya melalui proses perencanaan yang matang.

Menurut Mathis (Sulistiyani, 2003:152) penempatan (*placing*) adalah menempatkan seseorang pada posisi yang tepat (*fitting a person to the right job*). Pendapat tersebut mengemukakan bahwa penempatan karyawan merupakan proses untuk menempatkan seseorang pada bidang-bidang yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan, dan bakat dasarnya berdasarkan penilaian dalam deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan sebagai standar evaluasi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau terdapat permasalahan penempatan yang dilakukan seperti menempatkan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai. Pengelolaan pegawai negeri sipil khususnya dalam penempatan mutlak dilakukan hal ini diharapkan dapat menghasilkan pegawai yang berpotensi dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk dapat menjelaskan penempatan pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau dapat dilihat data tabel dibawah ini :

Tabel 2. Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau Berdasarkan Penempatan Kerja

No	Bagian-Bagian	Kesesuaian Penempatan Berdasarkan Pendidikan
1.	TU dan Rumah Tangga	Tidak sesuai
2.	Perlengkapan	Sesuai
3.	Protokol	Tidak sesuai
4.	TU Keuangan	Tidak sesuai

Sumber : Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, 2015

Dari tabel 2 dapat dijelaskan bahwa persoalan penempatan pegawai masih jauh dari yang diharapkan untuk mencapai kondisi ideal. Salah satunya pada bagian Protokol seharusnya pegawai yang ditempatkan berlatar belakang pendidikan seperti Ilmu Pemerintahan atau Komunikasi tetapi yang ditemui di lapangan hanya beberapa pegawai yang berlatar belakang pendidikan tersebut. Begitu juga pada bagian TU Keuangan, pegawai yang ditempatkan seharusnya berlatar belakang pendidikan Ekonomi atau Akuntansi tetapi masih ditemukan beberapa pegawai yang latar belakang pendidikannya yang tidak sesuai dengan tugas yang diembannya. Hal ini mengindikasikan gambaran dari ketidaksesuaian pegawai dalam bekerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dengan posisi jabatan. Maka pegawai dalam bekerja tidak mencurahkan segala kemampuannya yang pada akhirnya berakibat pada komitmen pegawai.

Selain penempatan yang tidak sesuai latar belakang pendidikan, masih menumpuknya beberapa pegawai di bagian-bagian tertentu juga perlu menjadi perhatian khusus. Berikut adalah data jumlah pegawai di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau:

Tabel 3. Data Jumlah Pegawai per Bagian

No	Bagian	Jumlah (Orang)
1	TU dan Rumah Tangga	78
2	Perlengkapan	20
3	Protokol	39
4	TU Keuangan	24
	Total	161

Sumber : Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, 2015

Berdasarkan Tabel 3 maka dapat diketahui jumlah pegawai pada bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga sangat banyak dibandingkan bagian lainnya. Hal ini tentu saja tidak efektif. Banyak pegawai yang tidak memiliki pekerjaan karena suatu pekerjaan dapat diselesaikan cukup oleh 1 atau 2 orang saja. Hal tersebut menyebabkan banyaknya pegawai yang melakukan kegiatan lain diluar kewajibannya.

Masalah lain yang menyangkut komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah mengenai perencanaan karir. Menurut Jackson (2004:342) karir (*Career*) adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa karir merupakan jenjang urutan posisi atau jabatan seseorang yang terkait dengan kerja dalam suatu perusahaan, organisasi atau lembaga sepanjang hidupnya dalam artian sampai dengan usia pensiun. Dengan demikian karir seseorang merupakan suatu perjalanan atau proses dalam menjalani pekerjaannya. Oleh karena itu untuk dapat mencapai karir puncak (*top career*) perlu adanya perencanaan karir.

Fathoni (2006:219) menyatakan bahwa agar mengetahui pola karir yang terbuka bagi pegawai maka ia perlu memahami tiga hal yang salah satunya adalah sasaran karir yang ingin dicapai yang berarti tingkat kedudukan atau jabatan tertinggi yang mungkin dicapai apabila ia mampu bekerja secara produktif, loyal kepada organisasi, dan menunjukkan perilaku yang fungsional.

Semua orang yang bekerja tentunya punya keinginan untuk mendapatkan kesempatan dalam peningkatan karirnya. Namun untuk menduduki kedudukan atau jabatan, seorang pegawai negeri sipil harus memenuhi persyaratan beberapa diantaranya adalah golongan, pangkat, masa kerja, dan pendidikan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau merupakan Biro yang memiliki jumlah pegawai cukup banyak yaitu 161 orang. Diantara seluruh pegawai tersebut, terdapat 89 orang pegawai golongan III dan 9 orang pegawai yang termasuk golongan IV. Pegawai golongan III yang menjadi mayoritas ini merasa jenjang karirnya sudah terhenti karena pegawai golongan III yang ingin naik menjadi Golongan IV harus memenuhi persyaratan yaitu pendidikan terakhir minimal S2. Hal ini tentu menjadi masalah karena pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang golongan III mayoritas berpendidikan S1.

Selain kenaikan pangkat dan golongan, perencanaan karir juga erat kaitannya dengan keinginan menduduki suatu jabatan. Berikut struktur organisasi Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau:

Tabel 4. Struktur Organisasi Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau

No	Jabatan	Jumlah (Orang)
1.	Kepala Biro	1
2.	Kepala Bagian	4
3.	Kasubbag	12
4.	Staf	143

Sumber : Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, 2015

Dari tabel 4 dapat dijelaskan bahwa terdapat 17 posisi jabatan struktural yang ada di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Untuk menduduki jabatan ini tentu seorang pegawai negeri sipil harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Untuk posisi Kasubbag, seorang pegawai negeri sipil minimal harus golongan III dan untuk posisi Kepala Bagian harus diduduki oleh pegawai negeri sipil minimal golongan IV. Masalah kenaikan pangkat, golongan dan keinginan menduduki suatu jabatan yang terjadi di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau tentunya berpengaruh pada komitmen pegawai.

Peran pemimpin dalam keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya adalah sangat penting, Amstrong (2003) membagi dua peran penting dari pemimpin yaitu: 1) Menyelesaikan tugas, tujuan utama dibentuknya suatu kelompok dibawah sang pemimpin adalah menyelesaikan tugas. Pemimpin harus memastikan bahwa tujuan kelompok akan tercapai, sehingga pemimpin harus dapat memotivasi bawahan untuk dapat menyelesaikan tugasnya. 2) Menjaga hubungan yang efektif, pemimpin harus dapat membina hubungan baik dengan bawahannya, departemen lain maupun dengan eksternal. Suatu hubungan disebut efektif apabila hubungan tersebut berkontribusi pada penyelesaian tugas.

Berdasarkan pengamatan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau masih terlihat hubungan yang kaku antara bawahan dan atasan yang kurang komunikatif sehingga keluhan dan masalah pegawai di lapangan tidak tersampaikan secara sempurna kepada atasan. Selain itu masih kurang tegasnya pimpinan dalam menegakkan peraturan dan aturan yang telah ditetapkan, seperti kurangnya pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar aturan kerja. Padahal dengan melihat fenomena yang ada di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, peran pemimpin untuk meningkatkan komitmen sangatlah penting dan mendesak. Kepemimpinan seseorang mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional bawahannya (Koesmono, 2007)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yuliawan (2012), menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi di lingkungan pegawai Sekretariat Daerah Kota

Denpasar. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chiun Lo *et al* (2009), yang menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Begitu juga yang ditemukan pada penelitian Lukia, Dwi, dan Agus (2013); dan I Gede Redi Setiawan (2015) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun penelitian yang dilakukan oleh Irawan (2013) menemukan bahwa kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Begitu juga penelitian Anugra (2015) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen, hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan terhadap komitmen pegawai dan dapat mempengaruhi komitmen pegawai tetapi pengaruhnya tidak kuat untuk meningkatkan komitmen pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, menarik minat penulis untuk melakukan analisis lebih mendalam terhadap pengaruh penempatan, perencanaan karir dan kepemimpinan terhadap komitmen pegawai, dengan judul *Pengaruh Penempatan, Perencanaan karir dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau*

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan perumusan masalah pada penelitian ini yaitu: (1) Bagaimana pengaruh penempatan pegawai terhadap komitmen pegawai? (2) Bagaimana pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen pegawai? (3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai ?

TINJAUAN PUSTAKA

Komitmen

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) memberikan definisi komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Swailes dalam James Boles *et al* (2007) memaparkan bahwa komitmen organisasi mencerminkan perasaan positif terhadap organisasi dan nilainya.

Menurut Luthans (2006:249), menyatakan bahwa komitmen organisasi paling sering diartikan sebagai “keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Karyawan merefleksikan loyalitas pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”.

Allen dan Meyer dalam Umam (2010) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi proses terbentuknya komitmen organisasi, yaitu: (1) Faktor personal yang meliputi kebutuhan atas pekerja, kontrak psikologi, harapan untuk sukses, dan karakteristik personal. (2) Faktor organisasional yang meliputi pengalaman tugas awal, peran lingkungan pekerja, gaya kepemimpinan dan pengawasan, konsistensi aturan, kesempatan promosi, dan keadilan yang dirasakan. (3) Faktor non organisasional yaitu tersedianya alternatif kerja yang menawarkan insentif atau kepuasan kerja yang lebih baik yang biasa dianalisa dari aspek perilaku dan dari aspek sikap. Dari aspek perilaku meliputi tetap bertahan menjadi anggota organisasi, tidak mengeluh dan berpaling ke organisasi lain bila organisasi mengalami kemunduran, memiliki inisiatif dan motif berprestasi, bekerja keras, dan bersedia berkorban tenaga dan pikiran demi keberhasilan organisasi. Sementara itu dari aspek sikap meliputi tingkat disiplin kerja, sikap positif terhadap pekerjaan dan rekan kerja, rasa bangga, loyalitas, dan kepatuhan terhadap prosedur dan peraturan.

Menurut David dalam Sopiah (2008) empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: (1) faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll, (2) karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll, (3) karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralisasi /desentralisasi), kehadiran serikat pekerja, dan (4) pengalaman kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Penempatan

Menurut Hasibuan (2005:63) bahwa penempatan (*placement*) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Wahyudi yang dikutip oleh Yuniarsih (2009: 32) mengemukakan bahwa dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor berikut: (1) Pendidikan, yaitu pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat dan pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya. (2) Pengetahuan kerja, yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar, pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut. (3) Keterampilan kerja, yaitu kecakapan/keahlian untuk

melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan tiga kategori yaitu keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain, keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mencangkul, mekanik, dan lain-lain, dan keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain menawarkan barang atau jasa, dan lain-lain. (4) Pengalaman kerja, yaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam pekerjaan yang harus dilakukan dan lamanya melakukan pekerjaan itu. (5) Faktor usia, yaitu dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Perencanaan Karir

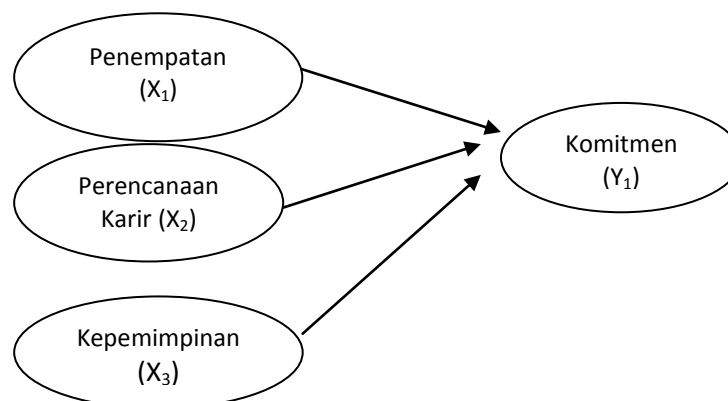
Perencanaan karir merupakan proses dimana karyawan menyeleksi tujuan karir dan jenjang karir menuju tujuan-tujuan tersebut (Rivai,2004). Perencanaan karir yang efektif mempertimbangkan perspektif yang berpusat pada organisasi dan perspektif yang berpusat pada individu.

Dalil (2002) mengemukakan bahwa perencanaan karir mempertemukan antara keahlian, keinginan, dan tujuan pegawai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi . Organisasi berkualitas selalu berupaya menciptakan jenjang karir yang sesuai dengan kapasitas dan kualitas, demi kontribusi dan dedikasi yang prima merupakan bagian gambaran tentang adanya jenjang karir dalam organisasi akan mempengaruhi komitmen. Semua orang yang bekerja tentunya mempunyai keinginan untuk mendapatkan kesempatan dalam peningkatan karirnya.

Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Durbin (2009) adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mendayagunakan, mendorong dan memotivasi anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Yukl (2005), pemimpin yang efektif dan tidak efektif dibedakan menjadi tiga bagian ditinjau dari perilaku pemimpin yaitu: (1) Perilaku yang berorientasi tugas (*task oriental behavior*), pemimpin tidak menghabiskan waktu dan usaha untuk mengajar pekerjaan yang dikerjakan oleh bawahan, mereka lebih kosentrasi kepada perencanaan, penjadwalan kerja, mengkordinasi aktivitas bawahan dan menyediakan persediaan yang dibutuhkan. (2) Perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relations oriental behavior*), pemimpin mendukung dan membantu bawahan. Perilaku yang mendukung termasuk menunjukkan kepercayaan dan percaya diri, bersahabat, mencoba mengerti masalah bawahan, membantu mengembangkan karir bawahan dan menunjukkan apresiasi untuk ide bawahan. (3) Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*), pemimpin menggunakan grup untuk mengawasi tiap bawahan secara terpisah. Pertemuan grup memfasilitasi partisipasi bawahan dalam mengambil keputusan, meningkatkan komunikasi dan memfasilitasi resolusi untuk konflik.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan kerangka pemikiran tersebut di atas, maka ditetapkan hipotesis penelitian yaitu sebagai berikut: (1) Penempatan berpengaruh terhadap komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. (2) Perencanaan karir berpengaruh secara langsung terhadap komitmen

Pengaruh Penempatan, Perencanaan Karir, dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Ezi Dhita Yati, Susi Hendriani, dan Yusni Maulida)

pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. (3) Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan individu yang ingin diteliti. Banyaknya anggota suatu populasi disebut ukuran populasi, sedangkan suatu nilai yang menggambarkan karakteristik populasi disebut parameter (Sugiarto, 2003:45). Jumlah populasi yang ada pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebanyak 93 pegawai.

Sensus adalah cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh dari hasil pengolahan sensus disebut data yang sebenarnya (*true value*) atau sering juga disebut parameter. Metode untuk menentukan jumlah sampel dilakukan dengan cara sensus, yaitu menjadikan seluruh anggota populasi menjadi sampel (Arikunto, 2010). Sehingga jumlah sampel yang akan menjadi objek penelitian penulis adalah sebanyak 93 orang pegawai.

Pengujian Data

Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrument penelitian meliputi: (1) Uji validitas adalah untuk mengukur sebuah instrumen. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Bungin, 2010:98). (2) Uji reliabilitas, reliabilitas adalah kesesuaian alat ukur dengan yang diukur, sehingga alat ukur itu dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Bungin, 2010:96). (3) Uji normalitas, bertujuan untuk mengukur apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak, dalam penelitian ini dengan menggunakan P-P Plots dan histogram.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik meliputi: (1) Uji multikolinieritas yang dilakukan melalui nilai toleransi dengan Variance Inflation Factor (VIF) dengan kriteria jika $VIF > 10$, terdapat multikolinieritas diantara variabel bebas dan jika $VIF < 10$ tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel bebas. (2) Pengujian heteroskedastisitas, bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,1 (10%) maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas. Model regresi yang baik diharapkan tidak mengandung heteroskedastisitas.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis meliputi: (1) Uji Koefisien Determinasi (R_2), apabila nilai R_2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen amat terbatas. sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. (2) Uji Statistik F, ketentuan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, dimana nilai F hitung $>$ dari nilai F tabel dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05 atau 5% untuk menguji apakah hipotesis yang menguji nilai F.

Pengujian hipotesis agar dapat memperoleh kesimpulan secara keseluruhan maka dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut: (1) Menentukan H_0 dan H_1 . (2) Menentukan F hitung dan t hitung akan diketahui setelah pengolahan data melalui program aplikasi SPSS (*Statistical Program of Sosial Science*) 20. (3) Menentukan kaidah keputusan yaitu jika F hitung $>$ F tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika F hitung $<$ F tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, jika t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. (4) Uji Statistik t, digunakan untuk mengetahui kriteria pengujian berdasarkan probabilitas yaitu jika probabilitas (signifikansi) lebih besar dari (α) = 0,05, maka variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen dan jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari (α) = 0,05, maka variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen. Nilai yang lebih besar adalah variabel yang paling berpengaruh.

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, dilakukan analisis distribusi frekuensi dan *mean* (nilai rata-rata) untuk memberikan gambaran mengenai kecenderungan tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Dalam melakukan analisis tersebut yang bertujuan untuk dijadikan landasan pengambilan kesimpulan. Perumusan tersebut dilakukan dengan mempergunakan formulasi rentang skala menurut Sugiyono (2005:76).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

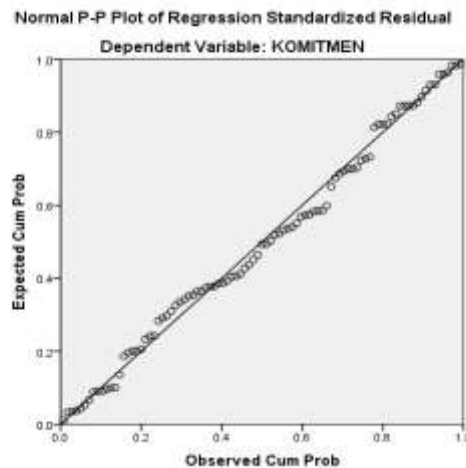
Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r tabel dengan nilai r hitung, apabila nilai r hitung $>$ r tabel maka dinyatakan valid. Uji kuesioner sebanyak 93 orang responden dengan signifikansi 5%, nilai $df = 93 - 2 = 91$ sehingga menghasilkan nilai r tabel = 0,2039. Hasil uji validitas setiap item variabel memperlihatkan bahwa nilai r hitung $>$ r tabel, maka data setiap variabel dinyatakan valid.

Berdasarkan hasil uji Reliabilitas yang telah dilakukan dimana seluruh instrument untuk mengukur variabel adalah nilai alpha cronbach lebih besar dari 0,6 maka data tersebut Reliabel sehingga dapat digunakan pada penelitian ini.

Pengujian Asumsi-Asumsi

Uji Asumsi Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan memperhatikan titik pada normal P-Plot of Regression Standardized Residual dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

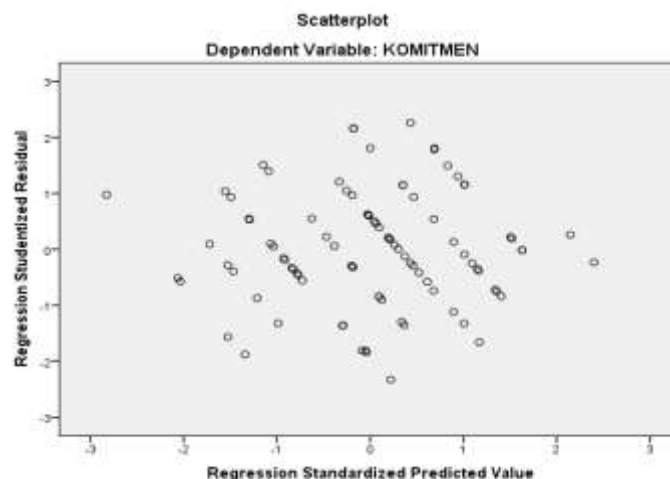


Gambar 2. Normal P-Plot or Regression Standardized Residual

Uji Asumsi Klasik

Uji Heterokedastisitas

Untuk menguji heterokedastisitas pada model yang diuji dalam penelitian ini digunakan scatterplot, sebagai berikut:



Gambar 3. Output Heterokedastisitas

Dari grafik tersebut dapat dilihat data terpencah di sekitar angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Oleh karena itu dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas pada model analisis penelitian ini, yang artinya tidak terjadi ketidaksamaan varian dari satu variabel bebas ke variabel bebas lain.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel dalam model regresi. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dalam penelitian ini maka digunakan korelasi matriks.

Dari perhitungan estimasi korelasi matrik dengan program SPSS dapat dilihat bahwa nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF<10 sehingga tidak terjadi gejala korelasi antar variabel.

Uji Autokorelasi

Pengambilan keputusan tidak adanya autokorelasi adalah bila $dl < du < 4 - du$ yaitu bila DW yang dibandingkan dengan tabel Durbin Waston lebih besar dari batas atas (du) dan kurang dari 4 dikurang batas atas (4du). Dengan menggunakan SPSS versi 20 dapat dilihat nilai DW pada tabel berikut:

Tabel 5. Model Summary

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.884 ^a	.782	.775	.81479	.782	106.462	3	89	.000	1.842

a. Predictors: (Constant), PENEMPATAN, PERENCANAAN KARIR, KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KOMITMEN

Berdasarkan Tabel 5 diketahui nilai DW sebesar 1,842. Dengan $\alpha=5\%$, $k=4$ dan $n=93$ maka dari DW tabel diperoleh dl (batas luar) = 1,596 dan du (batas dalam) = 1,729 sehingga $1,596 < 1,729 < 1,842 < 2,271$; maka dapat disimpulkan bahwa model dari penelitian ini bebas dari autokorelasi.

Pengujian Hipotesis

Hubungan Penempatan, Perencanaan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Komitmen Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.750	.845		.887	.378
1	PENEMPATAN				
	.220	.051	.252	4.318	.000
	PERENCANAAN KARIR				
	.387	.033	.604	11.571	.000
	KEPEMIMPINAN				
	.365	.043	.491	8.562	.000

a. Dependent Variable: KOMITMEN

Sumber : Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan pengaruh variabel penempatan terhadap komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau memiliki t-hitung sebesar 4,318 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,662 atau nilai sign = 0,000 < $\alpha = 5\%$ (0,000 < 0,05) menyatakan H_0 ditolak. Kesimpulannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara penempatan terhadap komitmen pegawai.

Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan pengaruh variabel perencanaan karir terhadap komitmen pegawai memiliki t hitung sebesar 11,571 lebih besar dari t tabel sebesar 1,662 atau nilai sign = 0,000 < $\alpha = 5\%$ (0,000 < 0,05) menyatakan H_0 ditolak. Kesimpulannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara perencanaan karir terhadap komitmen pegawai.

Berdasarkan Tabel 6 menjelaskan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen pegawai memiliki t hitung sebesar 8,562 lebih besar dari t tabel sebesar 1,662 atau nilai sign = 0,000 < $\alpha = 5\%$ (0,000 <

0,05) menyatakan H_0 ditolak. Kesimpulannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kepemimpinan terhadap komitmen pegawai.

Dalam pengujian regresi ganda untuk mengetahui pengaruh penempatan, perencanaan karir dan kepemimpinan terhadap komitmen, maka analisis yang digunakan adalah dengan uji F yang didapatkan melalui analisis Anova seperti dibawah ini:

Tabel 7. Analisis Anova

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	212.033	3	70.678	106.462	.000 ^b
	Residual	59.085	89	.664		
	Total	271.118	92			

a. Dependent Variable: KOMITMEN

b. Predictors: (Constant), PENEMPATAN, PERENCANAAN KARIR, KEPEMIMPINAN

Sumber : Data Olahan Primer 2016

Dari Tabel 7 dapat dilihat bahwa F hitung yang diperoleh sebesar 106,462 dalam pengujian yang digunakan dengan tingkat signifikan 0,05 (5%) dimana hasil perhitungan menunjukkan F hitung > F tabel (106,462 > 2,71) sehingga hipotesis terjawab bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel penempatan, perencanaan karir dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Untuk mengetahui besar pengaruh yang terjadi pada analisis ini dapat kita lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8. Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.884 ^a	.782	.775	.81479	.782	106.462	3	89	.000	1.842

a. Predictors: (Constant), PENEMPATAN, PERENCANAAN KARIR, KEPEMIMPINAN

a. Dependent Variable: KOMITMEN

Sumber : Data Olahan Primer 2016

Dengan diketahui nilai R Square (R^2) sebesar 0,782 atau 78,2%. R Square ini digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel independent (Penempatan, Perencanaan Karir dan Kepemimpinan) terhadap perubahan variabel dependent (Komitmen). Kesimpulan yang bisa diambil adalah besarnya pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependent adalah 78,2%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk kedalam model penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisa yang dilakukan di atas maka peneliti mendapatkan hasil pembahasan yang terkait dengan rumusan masalah yang telah ditentukan. Dengan adanya perhitungan secara keseluruhan, maka dapat dimaknai dan dibahas sehingga memberikan informasi secara objektif sebagai berikut:

Pengaruh Penempatan terhadap Komitmen

Faktor penempatan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dan positif dalam mempengaruhi komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dengan terbuktinya hipotesis tersebut maka komitmen dapat ditingkatkan melalui penempatan pegawai sesuai dengan pengalaman kerja, usia, dan latar belakang pendidikan.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat ahli dan teori dari Bangun (2012) yang menyatakan penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

Pengaruh Penempatan, Perencanaan Karir, dan Kepemimpinan terhadap Komitmen Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Ezi Dhita Yati, Susi Hendriani, dan Yusni Maulida)

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utami (2015) yang menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Demikian pula penelitian yang dilakukan Putu Ivan Ady Pratama dan I Wayan Mudiarta Utama (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh penempatan pegawai terhadap komitmen.

Penempatan pegawai di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau secara umum dinilai baik, namun dalam pelaksanaannya tetap terdapat kekurangan, dimana masih ada beberapa pegawai yang merasa penempatan mereka belum sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau adalah penempatan kerja sesuai dengan keterampilan. Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati, atau dengan kata lain keterampilan adalah suatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya dengan keterampilan dapat memanfaatkan alat bantu, maka pegawai akan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara relatif lebih cepat. Penempatan pegawai pada suatu bidang pekerjaan dengan mempertimbangkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan kesesuaian sikap dari pegawai yang bersangkutan merupakan hal yang sangat penting untuk menghasilkan komitmen yang diinginkan.

Pengaruh Perencanaan karir terhadap Komitmen

Faktor perencanaan karir dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dan positif dalam mempengaruhi komitmen pada pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dengan terbuktinya hipotesis tersebut maka komitmen dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor perencanaan karir yang meliputi adanya kemampuan bekerja, keadilan organisasi terhadap karir pegawai, serta perencanaan yang menjadi motivasi berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan komitmen pegawai.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian dari Adekola (2011) yang menghasilkan temuan adanya hubungan yang kuat antara perencanaan karir terhadap komitmen.

Perencanaan karir di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau secara umum dinilai baik, namun masih ada yang perlu menjadi perhatian yaitu tawaran peningkatan karir sesuai minat kepada pegawai yang bersangkutan. Beberapa pegawai merasa kurangnya tawaran dari instansi dalam meningkatkan karir, salah satunya yaitu memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi melalui program tugas belajar dengan rekomendasi dari pimpinan. Hal ini mendukung pendapat ahli yang dikemukakan oleh Mondy, melalui perencanaan karir setiap individu mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan kari, dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis. Fokus utama dalam perencanaan karir haruslah sesuai antara tujuan pribadi dan kesempatan-kesempatan yang secara realistis tersedia. Dengan perencanaan karir pegawai melalui pemberian tawaran atau kesempatan maka dapat meningkatkan komitmen pegawai.

Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Komitmen

Faktor kepemimpinan dalam penelitian ini terbukti secara langsung memberikan kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi komitmen pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Dalam hal ini faktor-faktor kepemimpinan yang meliputi adanya pimpinan yang berkomunikasi dengan baik, berani dalam mengambil keputusan dan tegas dalam bersikap yang diperlukan berdasarkan teoritis dan memahami teori-teori nampaknya mempengaruhi secara signifikan dalam meningkatkan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Artinya semakin baik kepemimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau, maka komitmen pegawai akan semakin meningkat.

Keinginan pegawai yang ingin bekerja dengan hasil maksimal dapat dilihat dari model kepemimpinan, jika seorang pemimpin mampu membina pegawainya dengan baik maka hal ini tentunya akan berpengaruh pada komitmen.

Kepemimpinan terendah terletak pada indikator pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan baik terhadap siapapun di organisasi, maka untuk dapat memperbaiki kepemimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau harus dilakukan perbaikan .

Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen pegawai dalam penelitian ini terbukti memiliki kesesuaian dengan konsep teoritis yang berkembang. Menurut Tjiptono (2008), pemimpin yang baik harus memiliki keterampilan komunikasi dan harus mampu menyampaikan ide-idenya secara ringkas dan jelas dengan cara yang tepat sehingga dapat meyakinkan bawahan akan sudut pandangnya serta mengarahkan pada tanggung jawab total.

Salah satu perilaku pemimpin yang efektif menurut Yukl (2005) adalah berorientasi pada hubungan (*relations oriental behavior*), dimana perilaku pemimpin yang mendukung dan membantu bawahan termasuk menunjukkan kepercayaan dan percaya diri, bersahabat, mencoba mengerti masalah bawahan, membantu mengembangkan karier bawahan dan menunjukkan apresiasi terhadap ide bawahan. Perilaku kepemimpinan

tersebut akan mendapat persepsi yang baik dalam penilaian pegawai, dimana hal tersebut menjadi pendorong positif terhadap komitmen pegawai. Selain itu menurut Allen dan Meyer dalam Devi (2009), gaya kepemimpinan dan pengawasan yang baik merupakan salah faktor yang mempengaruhi proses terbentuknya komitmen pegawai.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yuliawan dan Supartha (2013), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen di Lingkungan Sekretaris Daerah Kota Denpasar. Demikian pula penelitian yang dilakukan Alkahtani (2016), hasil penelitian menunjukkan bahwa semua dimensi gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan tertinggi terletak pada indikator pimpinan memiliki kemampuan analitis yang baik, dapat diartikan pimpinan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai pemimpin sudah mempunyai cukup kemampuan dalam menyelesaikan masalah di organisasi sehingga dapat menimbulkan kepercayaan dari bawahan dan berdampak positif bagi komitmen pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan tujuan penelitian dan pembahasan yang telah di dapatkan maka peneliti mendapatkan kesimpulan, sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara penempatan terhadap komitmen pada pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hubungan positif menjelaskan semakin baik penempatan pegawai maka komitmen pegawai akan semakin baik. (2) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan positif antara perencanaan karir terhadap komitmen pada Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hubungan positif menjelaskan semakin baik perencanaan karir pegawai yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai maka komitmen pegawai akan semakin baik. (3) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kepemimpinan terhadap komitmen pada Pegawai Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hubungan yang positif ini menjelaskan semakin baik kepemimpinan maka komitmen pegawai akan semakin meningkat.

Hal-hal yang dapat disarankan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan meliputi: (1) Penempatan terbukti sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus ditingkatkan seperti organisasi dalam menempatkan pegawai pada posisi harus memperhatikan keterampilan yang dimilikinya. Apabila seorang pegawai ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan keterampilan maka hal ini tentu berpengaruh pada pelaksanaan tugasnya. (2) Perencanaan karir terbukti sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus ditingkatkan seperti adanya tawaran peningkatan karir yang sesuai dengan minat pegawai agar pegawai merasa adanya dukungan dan peluang dalam peningkatan karirnya. (3) Kepemimpinan terbukti sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus ditingkatkan seperti pimpinan yang dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawai. Dengan komunikasi yang baik maka koordinasi yang diharapkan akan terlaksana dengan baik sehingga dapat menghindari kendala-kendala dalam pelaksanaan tugas.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, N. & Baloch, Q.B (2009). *Predictors of organizational commitment and turnover intention of medical representatives*. Journal of managerial sciences, 3. 262 - 273
- Almutairi, D.O., Moradi, E & Idrus, D (2010). *Factors influencing turnover among Saudi nurses*. A literature review. 1-13
- Aprila, N. (2005). *Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan keprilakuan etis terhadap keinginan berpindah pada profesional bidang teknologi informasi*. Jurnal Bisnis dan Manajemen, 1.23-34
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Atkhan, 2013, *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur*, Jurnal, UNMUL,
- Dessler, Gary, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Indeks, Jakarta.
- Liamatul Azizah, 2010, *Pengaruh Penempatan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang)*, Jurnal, Universitas Brawijaya, Malang.
- Gomez, Stephen, Lush, David, Clements, Margaret, 2004, *Work Placements Enhance the Academic Performance of Bioscience Undergraduates*. Journal of Vocational Education and Training. 56 (3).
- Gontam, 2010, *Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Pancoran*, Tesis, Universitas Riau, Pekanbaru.
- Harjanti, Sari, 2009, *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mathis, dan Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Yogyakarta.

- Murad, T, *Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara*, Jurnal, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Musa Djamaludin, 2009, *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerjadan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*, Jurnal, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya.
- Priyatno, 2009, *5 Jam Belajar Olah Data Dengan Spss 17*, AndiOffset, Yogyakarta.
- Rizky Eka Febriansah, *Pengaruh Perencanaan Karir dan Manajemen KARIR Terhadap Komitmen Karir dan Kepuasan Karir Melalui Pengembangan Karir (Studi Pada Karyawan Divisi Business Service PT.Telekomunikasi Area Bali dan Nusa Tenggara)*, Tesis, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Robbins, Stephen P, 2003, *Perilaku Organisasi, Struktur Desain & Aplikasi*, Terjemahan Jusuf Udaya, Arcan, Jakarta.
- Soares, Aderito Babo, 2010, *Pengaruh Penempatan, Karakteristik Pekerjaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Grand SinarIndah Hotel Kuta – Bali*, Tesis, Universitas Udayana, Bali.
- Sulistiyani, T. Ambar dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Jakarta.
- Sugiyono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiarto, dkk, 2003, *Teknik Sampling*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Winardi. 2007. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. PT.Raja Grafindo Persada, Bandung
- Wijaya, I Made, 2013, *Pengaruh Penempatan dan Pengalaman Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan*, Jurnal, Universitas Udayana, Bali.
- Yukl, Gary A. 2005. *Kepemimpinan dalam organisasi*. edisi kelima. Jakarta: PT.INDEKS
- Zin, Razali Mat, 2004, "Perception of Profesional Engineers Toward Quality Of Work Life and Organizational Commitment", *Gajahmada International Journal Of Business*, Vol .6. No.3, p.323-334.