

THE EFFECT OF LEADERSHIP AND CAREER PLANNING OF COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY AT RIAU PROVINCE REGIONAL EMPLOYMENT BOARD, EDUCATION, AND TRAINING INSTITUTION)

Virka Ginatri

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293

ABSTRACT

This research was conducted at the Regional Employment Board, Education, and Training Institution of Riau Province to the employee who is a government agency that serves as the institution in the field of personnel in the Riau Provincial Government structure. The purpose of this study was to determine the influence of career planning and placement of the commitment and performance of employees of the Regional Employment Board, Education, and Training Institution of Riau Province. The population in this study was all employees of the Regional Employment Board, Education, and Training Institution of Riau Province, amounting to 125 people. Determination of the number of samples is done by sampling saturated sampling technique when all members of the population used as a sample, in order to obtain the data sample of 125 respondents. The analysis tool used is SEM software using Smart PLS (Partial Least Square) versi 2.0.m. From the test results have shown that the variable leadership and career planning influence the commitment and the commitment of the variables affect the performance of employees of the Regional Employment Board, Education, and Training Institution of Riau Province. Leadership and career planning indirect effect to employee performance through commitment of the Regional Employment Board, Education, and Training Institution of Riau Province. With regard to three (3) This variable is leadership, planning career and commitment, then the agency should pay attention to the indicators in order to improve employee performance. In terms leaderships needs to be improved is attitude of the leadership that dared to take action on errors made by employees. In term career planning to note is their career planning employee profit organization committed long-term time. A while commitment which needs to be improved is the pride employees of an organization, so that organizational goals can be achieved

Keywords: *Leadership, Career Planning, Commitment, and Performance*

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PERENCANAAN KARIR TERHADAP KOMITMEN DAN KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH PROVINSI RIAU)

ABSTRAK

Penelitian dilakukan pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau terhadap pegawai yang merupakan instansi pemerintah yang berfungsi sebagai lembaga di bidang kepegawaian dalam struktur Pemerintahan Provinsi Riau. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap komitmen dan kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 125 orang. Penetapan jumlah sampel dilakukan dengan *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga diperoleh data sampel sebanyak 125 responden. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dengan menggunakan *software Smart PLS (Partial Least Square) versi 2.0.m*. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kinerja, variabel komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Variabel kepemimpinan dan perencanaan karir berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Melihat ke 3 (tiga) variabel ini yaitu kepemimpinan, perencanaan karir dan komitmen, maka pihak instansi hendaknya memperhatikan indikator-indikatornya guna untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dari segi kepemimpinan yang perlu ditingkatkan adalah sikap pimpinan yang berani mengambil tindakan atas kesalahan yang dilakukan pegawai. Dari segi perencanaan karir yang perlu diperhatikan adalah adanya perencanaan karir pegawai yang dilakukan organisasi untuk jangka panjang. Sedangkan dari segi komitmen yang perlu ditingkatkan adalah adanya rasa bangga pegawai terhadap organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Perencanaan Karir, Komitmen dan Kinerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi ingin pegawainya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kemampuan organisasi mengelola sumber daya yang dimiliki agar dapat berproduksi semaksimal mungkin. Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya. Hal ini bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan yang telah dicapai di dalam meningkatkan kompetensi pegawai.

Penilaian terhadap kinerja juga bermanfaat sebagai tolok ukur yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang bersangkutan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2005) bahwa penilaian kinerja merupakan upaya untuk memperbaiki kinerja yang dapat dilakukan secara terarah dan sistematis. Dengan adanya informasi mengenai kinerja maka bechmarking dengan mudah dapat dilakukan dan mendorong untuk memperbaiki kinerja. Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Penulis memilih Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagai lokasi penelitian mengingat tugas pokok dan fungsinya selaku organisasi pemerintah daerah yang bertugas memberikan pelayanan administratif, tata laksana serta penyelenggaraan aktivitas pemerintahan.

Salah satu institusi di Pemerintah Provinsi Riau yang bertanggungjawab dan berwenang melaksanakan manajemen PNS di wilayah kerjanya adalah Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKP2D) Provinsi Riau. BKP2D Provinsi Riau merupakan perangkat pemerintah daerah untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja pegawai daerah dalam rangka menunjang tugas pokok Gubernur Riau. BKP2D Provinsi Riau melaksanakan pengelolaan kepegawaian PNS Provinsi Riau dengan memantapkan dan mengembangkan pelaksanaan sistem administrasi dan manajemennya. Semua itu hakekatnya diarahkan pada upaya peningkatan kualitas ASN Provinsi Riau agar mampu secara profesional dan independen menangani tuntutan tugas yang semakin kompleks dan sekaligus meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.

Sehubungan dengan kinerja, menurut Bastian (2011) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja BKP2D Provinsi Riau tergambar dari Tabel berikut yang menyajikan salah satu gambaran kinerja dari pembuatan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau.

Tabel 1. Data Pembuatan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau dari Tahun 2010-2015

No	Tahun	Surat Permintaan Dan Penyampaian LAKIP Ke Inspektorat	Realisasi
1.	2010	Januari 2011	Maret 2011
2.	2011	Januari 2012	Januari 2012
3.	2012	Januari 2013	Februari 2013
4.	2013	Januari 2014	Maret 2014
5.	2014	Januari 2015	Februari 2015
6.	2015	Januari 2016	Maret 2016

Sumber: Bina Program BKP2D Provinsi Riau

Berdasarkan Tabel 1 terlihat belum optimalnya kinerja atau belum mampu pegawai BKP2D Provinsi Riau dalam hal pembuatan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) setiap akhir tahun. Hal ini bisa diindikasikan karena masih adanya pegawai yang sering mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, tidak adanya ketepatan waktu dalam pembuatan LAKIP tersebut setiap akhir tahun dan masih kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap suatu pekerjaan yang diberikan oleh Pimpinan. Dikarenakan kurangnya pengawasan oleh atasan terhadap bawahannya, karena bawahan merasa tidak ada hukuman apapun yang diberikan atasan terhadap mereka.

Dalam hal ini, komitmen sangat dibutuhkan BKP2D Provinsi Riau. Pegawai BKP2D Provinsi Riau berperan sebagai corong utama untuk membina kepegawaian di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dalam kedisiplinan dan ketaatan terhadap peraturan kepegawaian dan terlebih lagi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Terlihat keterkaitan komitmen pegawai BKP2D Provinsi Riau dan kinerja dalam pelaksanaan program dan kegiatan dengan realisasi anggaran yang tersedia setiap tahunnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 2. Jumlah Anggaran dan Realisasi Tahun 2010 s/d 2015

Tahun	Jumlah Anggaran	Realisasi Keuangan	Realisasi %
2010	25.515.243.133	24.530.354.748	96.0 %
2011	36.186.013.267	28.525.549.655	79.0 %
2012	58.084.814.629	32.202.608.844	55.0 %
2013	52.300.113.225	42.775.940.181	82.0 %
2014	49.445.313.354	34.103.307.177	68.97%
2015	75.510.323.214	51.911.596.281	68.75%
Rata-Rata	297.041.820.822	214.049.356.886	74.95 %

Sumber: Bina Program BKP2D Provinsi Riau

Berdasarkan Tabel 2 terlihat masih rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi, dalam hal penyerapan anggaran yang sudah dialokasikan dalam bentuk program dan kegiatan setiap tahunnya sehingga berdampak terhadap kinerja yang kurang optimal di BKP2D Provinsi Riau. Hal ini bisa diindikasikan karena belum berjalannya perencanaan karir yang baik di BKP2D Provinsi Riau sehingga membuat komitmen setiap pegawai terhadap organisasi menjadi rendah dan tidak tercapainya tujuan dari organisasi tersebut.

Organisasi bisa membeli SDM yang memiliki keterampilan dengan menyewa, atau mereka bisa mengembangkan keterampilan melalui aktifitas pelatihan, berfokus pada sistem pelatihan yang disesuaikan dengan strategik yang mengembangkan dan mempertahankan posisi kompetitif organisasi dalam pasarnya. Secara tradisional, sistem pelatihan didelegasikan pada peran dukungan yang ditentukan secara sempit, dimana individual dilatih dalam efisiensi berbasis pekerjaan masa kini atau memprediksi pengetahuan dan kebutuhan keterampilan. Beberapa organisasi memandang karyawan dengan keterampilan superior sebagai sumber utama keunggulan kompetitif yang berkesinambungan. Dalam organisasi ini, pelatihan menjadi alat yang penting untuk menciptakan kesiapan dan fleksibilitas untuk perubahan lintas semua organisasional, dan ada kaitan kuat antara semua sisi sistem pelatihan dan proses kepemimpinan strategik dan perencanaan bisnis. Kesiapan dan fleksibilitas dicapai melalui pengawasan, manajemen dan pelatihan eksekutif, karena individu ini menetapkan batas untuk modifikasi dan peningkatan berkelanjutan praktek organisasi yang eksis.

Berdasarkan kondisi yang dipaparkan dan kejadian yang ditemui maka penulis tertarik untuk mempelajari dan mencermati kinerja pegawai yang dihubungkan dengan berbagai variabel yang memiliki korelasi dengan variabel kinerja. Penelitian ini dititikberatkan pada variabel kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap komitmen dan kinerja. Untuk itu maka penulis tertarik meneliti hal tersebut dan mengadakan penelitian dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir Terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau)”*.

Perumusan Masalah

Rumuskan masalah penelitian yaitu bagaimanakah: (1) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen? (2) Bagaimana pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen? (3) Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja? (4) Bagaimana pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja? (5) Bagaimana pengaruh komitmen terhadap kinerja? (6) Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap komitmen dan kinerja?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen (2) Pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen (3) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja (4) Pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja (5) Pengaruh komitmen terhadap kinerja (6) Pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap komitmen dan kinerja.

TELAAH PUSTAKA

Pengertian Kinerja

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 2006). Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya. Menurut Mangkunegara (2005) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Bernandin & Russell (2006) yang dikutip oleh Faustino Cardoso Gomez dalam bukunya yang berjudul *Human Resource Management*, mengemukakan tentang definisi kinerja: “Performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu”. Sedangkan

menurut Veithzal (2014) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Byars (1984, dalam Suhartdan Cahyono, 2005), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Mas'ud (2010) kinerja adalah hasil pencapaian usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Pengertian Komitmen

Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan suatu hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana karyawan mempunyai adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasikan dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Dalam pengelolaan yang efektif, proses pengembangan karir pengusaha harus memberi tanda bahwa pengusaha peduli pada keberhasilan karir karyawan dan oleh karena mereka layak mendapatkan komitmen karyawannya (Dessler, 2008:20).

Ada berbagai macam definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi. Steers & Porter (dalam Miner, 2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai identification (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), *job involvement* (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan *loyalty* (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam bekerja, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Colquitt (2009) komitmen organisasi didefinisikan sebagai hasrat yang dimiliki oleh pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi mempengaruhi seorang pegawai untuk tetap menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Pengertian Kepemimpinan

Robbins (2011) mendefinisikan Kepemimpinan (*leadership*) sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan didefinisikan suatu proses pengarahan dan usaha memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Umar, 2008).

Kepemimpinan yang efektif tergantung pada landasan manajerial yang kokoh (Umar, 2008). Terdapat lima landasan kepemimpinan yang kokoh, yaitu cara berkomunikasi, cara memberikan motivasi, kemampuan memimpin, kemampuan pengambilan keputusan, dan kekuasaan positif. Agar pemimpin dapat menjalankan perannya hendaknya ia memiliki sarana, misalnya kewenangan formal, pengetahuan dan pengalaman yang dapat terus di tingkatkan, hak untuk mengangkar dan menghukum karyawan bawahannya, berkomunikasi dengan bawahannya, dan perintah untuk bawahannya (Umar, 2008). Kepemimpinan dapat didefinisikan berdasarkan ciri-ciri, perilaku, pengaruh, pola interaksi, hubungan peran dan posisi jabatan administratif. Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk memengaruhi orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas, dan hubungan di dalam suatu kelompok maupun organisasi untuk memastikan bahwa semuanya dipersiapkan untuk menghadapi tantangan- tantangan dimasa yang akan datang (Sunyoto dkk, 2011).

Membedakan pengertian pemimpin/leader dengan kepemimpinan. Pemimpin adalah individu dalam satu kelompok atau organisasi yang memiliki pengaruh lebih pada orang lain, sedangkan kepemimpinan adalah proses dimana seseorang pemimpin memengaruhi individu atau anggota kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut pemimpin dapat menggunakan berbagai cara atau gaya agar seseorang atau kelompok dengan sukarela bersedia untuk melakukan sesuatu. Kepemimpinan lebih berdasarkan pengaruh/influence dari pada menggunakan paksaan. Jadi kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau pemimpin memengaruhi pengikut dengan cara-cara yang tidak memaksa untuk mencapai suatu tujuan (Sunyoto dkk, 2011).

Pengertian Perencanaan Karir

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Berikut ini ada beberapa pengertian karir dan pengembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli: Menurut Malthis, Robert L dan John H. Jackson (2006) mengemukakan bahwa pengertian karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya". Karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu / pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *obyekt event* (www.ekonomi.komp).

Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau) (Virka Ginatri)

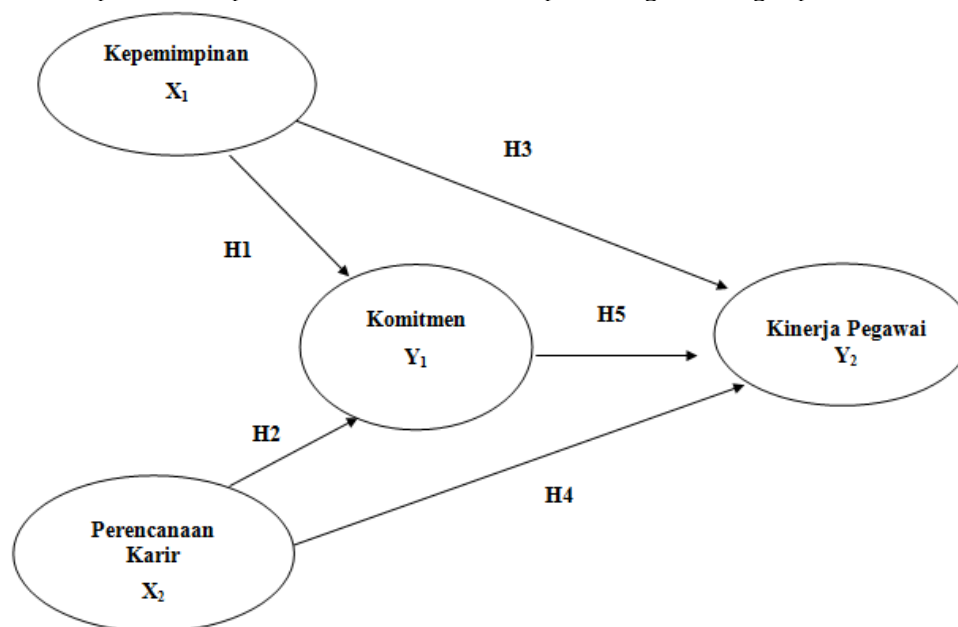
Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa karir adalah suatu status atau jenjang pekerjaan atau jabatan seseorang sebagai sumber nafkah apakah itu sebagai pekerjaan utama maupun pekerjaan sampingan. Dengan demikian karir seseorang merupakan suatu perjalanan atau proses dalam menjalani pekerjaannya. Oleh karena itu untuk dapat mencapai karir puncak (*top career*) perlu adanya perencanaan karir. Selanjutnya dikatakan bahwa perencanaan karir yang efektif mempertimbangkan perspektif yang berpusat pada organisasi dan perspektif yang berpusat pada individu.

Rencana karir merupakan sebuah acuan yang dibuat untuk menentukan bidang pekerjaan apa yang diinginkan, termasuk didalamnya adalah posisi yang diharapkan, upaya-upaya yang harus dilakukan, hingga jangka waktu yang ditargetkan untuk mencapainya. Menurut Dessler (2008) Perencanaan karir adalah proses pertimbangan mendalam yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan keterampilan, minat, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik personil lainnya; menuntut informasi tentang peluang dan pilihan; mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berhubungan dengan karir; dan memantapkan rencana tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Simamora (2008), Perencanaan karir (*career planning*) adalah proses yang dilakukan individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Disini perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana untuk mencapai tujuan itu. Perencanaan karir yang realistis memaksa individu untuk melihat peluang yang ada sehubungan dengan kemampuannya.

Kerangka Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu maka dapat dibangun kerangka pemikiran sebagai berikut:



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini (dari: Ganesan dan Weitz (1996), Mathis (2002), Sudarmanto (2009), (Colquitt, 2009), Dessler (2008) dan Rimper (2014).

Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis

Hipotesis yang akan diajukan di dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen.
- H2 : Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap komitmen.
- H3 : Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.
- H4 : Terdapat pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja.
- H5 : Terdapat pengaruh komitmen terhadap kinerja.
- H6 : Terdapat pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir melalui komitmen terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 125 orang. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

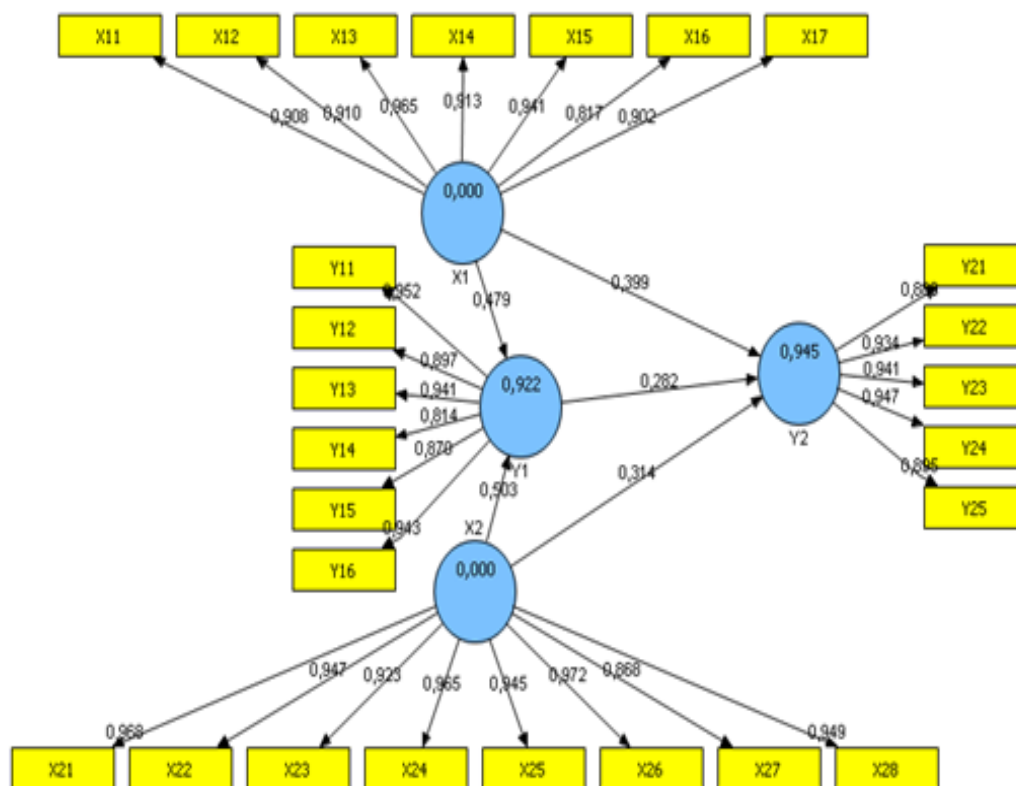
Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2007). Oleh karena itu populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau yang berjumlah 125 pegawai. Pada desain kuesioner ditetapkan berbagai indikator yang merefleksikan variabel laten serta item pertanyaan disusun dalam bentuk pertanyaan tertutup dengan skala likert lima. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah sejumlah indikator yang digunakan mengukur secara tepat variabel latennya dan juga dapat diketahui apakah alat ukur tersebut menunjukkan hasil yang konsisten bila digunakan berulang kali. Untuk menguji model yang diajukan digunakan metode analisis data dengan menggunakan software *SmartPLS versi 2.0.m. PLS (Partial Least Square)* merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi *Measurement (outer model)*

Gambar dibawah merupakan model pengukuran untuk uji validitas dan reabilitas, koefisien determinasi model dan koefisien jalur untuk model persamaan.



Gambar 2. Tampilan Hasil PLS Algorithm

Convergent Validity

Tabel 3. AVE dan Communality

Variabel	AVE	COMMUNALITY
X1	0.826	0.826
X2	0.889	0.889
Y1	0.817	0.817
Y2	0.847	0.847

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2017

Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar dan Tabel dapat dijelaskan sebagai berikut: (a) Konstruk kepemimpinan diukur dengan menggunakan X11-X17. Semua indikator memiliki faktor loading diatas 0.7, AVE > 0.5 dan communality > 0.5. (b) Konstruk perencanaan karir diukur dengan menggunakan X21-X28. Semua indikator memiliki faktor loading diatas 0.7, AVE > 0.5 dan communality > 0.5. (c) Konstruk

Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau) (Virka Ginatri)

komitmen diukur dengan menggunakan Y11-Y16. Semua indikator memiliki faktor loading diatas 0.7, AVE > 0.5 dan communality > 0.5. (d) Konstruk kinerja diukur dengan menggunakan Y21-Y25. Semua indikator memiliki faktor loading diatas 0.7, AVE > 0.5 dan communality > 0.5.

Berdasarkan hasil faktor loading diatas maka dapat disimpulkan bahwa konstruk mempunyai *convergent validity* yang baik.

Discriminate Validity

Pengujian discriminant validity dilakukan untuk membuktikan apakah indikator pada suatu konstruk akan mempunyai loading factor terbesar pada konstruk yang dibentuknya dari pada loading factor dengan konstruk yang lain. Dapat di lihat cross loading pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Cross Loading

	X1	X2	Y1	Y2
X11	0,908090	0,850277	0,852330	0,891948
X12	0,909692	0,864264	0,860633	0,900549
X13	0,964995	0,842475	0,881927	0,907020
X14	0,912730	0,793216	0,882774	0,857318
X15	0,941219	0,883849	0,911781	0,928753
X16	0,817172	0,781410	0,745023	0,714308
X17	0,902221	0,785731	0,819856	0,830064
X21	0,884008	0,967728	0,907053	0,939822
X22	0,812502	0,947323	0,840495	0,855110
X23	0,798127	0,922518	0,823635	0,832788
X24	0,890034	0,965158	0,924961	0,922202
X25	0,836707	0,944681	0,874164	0,861913
X26	0,893974	0,971516	0,930486	0,928006
X27	0,845326	0,867796	0,860432	0,847041
X28	0,907468	0,948773	0,914890	0,919842
Y11	0,918152	0,913408	0,951654	0,912986
Y12	0,860758	0,793371	0,896693	0,816354
Y13	0,904319	0,919611	0,940602	0,920214
Y14	0,714019	0,798471	0,814212	0,809970
Y15	0,792411	0,721099	0,870350	0,792280
Y16	0,880875	0,930091	0,943194	0,901762
Y21	0,858044	0,819497	0,879370	0,882979
Y22	0,840874	0,900353	0,868720	0,933705
Y23	0,866858	0,881200	0,872421	0,940834
Y24	0,921165	0,913415	0,935674	0,946843
Y25	0,886412	0,825557	0,821677	0,895139

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2017

Berdasarkan Tabel 4 di atas, menunjukkan nilai cross loading juga menunjukkan adanya *discriminate validity* yang baik oleh karena nilai korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Sebagai ilustrasi *loading factor* X11 (indikator pertanyaan untuk kepemimpinan) adalah sebesar 0.9081 yang lebih tinggi daripada *loading factor* dengan konstruk lain, yaitu X2 (0.8503), Y1 (0.8523) dan Y2 (0.8919).

Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa indikator-indikator perencanaan karir juga mempunyai nilai *loading factor* yang lebih tinggi daripada *loading factor* dengan konstruk yang lain. Hal serupa juga tampak pada indikator komitmen. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Disamping uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,70 dan *cronbach's alpha* di atas 0,60. Dari hasil output SmartPLS di atas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan *cronbach's alpha* diatas 0,60. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

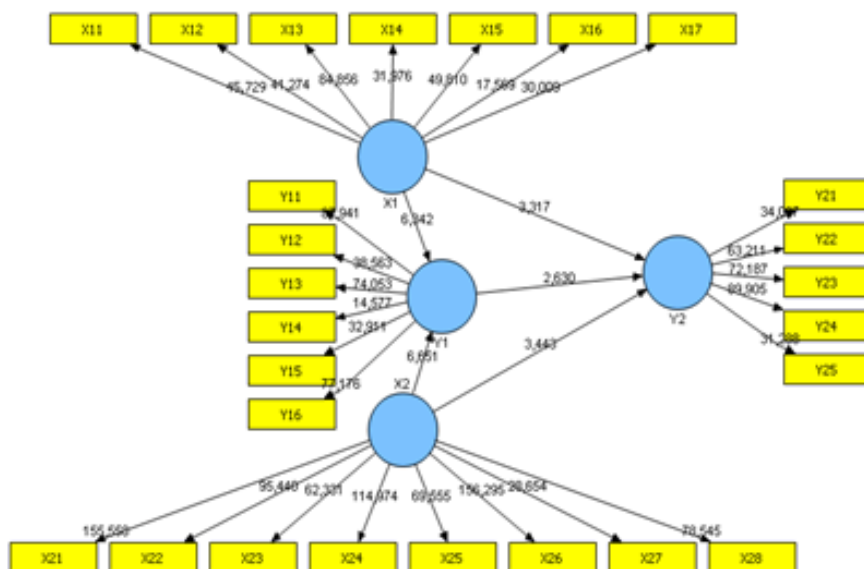
Tabel 5. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Construct	Composite Reliability	Cronbach Alpha
X1	0,970784	0,964579
X2	0,984500	0,981852
Y1	0,964007	0,954704
Y2	0,965075	0,954578

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2017

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai t -statistic setiap path. Adapun model struktural penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 3. Tampilan Hasil PLS Bootstrapping**

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai t -statistic antara variabel independen ke variabel dependen dalam Tabel hasil uji struktural pada output SmartPLS dibawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji Struktural

Pengujian	Hasil Uji
Koefisien Determinasi R^2	
Komitmen	0.6217
Kinerja	0.6453
T-Statistik	
Kepemimpinan (X1) → Komitmen (Y1)	6.342
Perencanaan karir (X2) → Komitmen (Y1)	6.651
Kepemimpinan (X1) → Kinerja (Y2)	3.317
Perencanaan karir (X2) → Kinerja (Y2)	3.443
Komitmen (Y1) → Kinerja (Y2)	2.630
Koefisien Parameter	
Kepemimpinan (X1) → Komitmen (Y1)	0.479
Perencanaan karir (X2) → Komitmen (Y1)	0.503
Kepemimpinan (X1) → Kinerja (Y2)	0.399
Perencanaan karir (X2) → Kinerja (Y2)	0.314
Komitmen (Y1) → Kinerja (Y2)	0.282

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2017

Pengujian Hipotesis

Hasil Uji Hipotesis H1

Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir terhadap Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau) (Virka Ginatri)

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai original koefisien parameter X1 adalah sebesar **0.479** dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik **6.342** lebih besar dari nilai t-Tabel sebesar 1.657. Nilai koefisien parameter positif mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis pertama diterima**.

Hasil Uji Hipotesis H2

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai original koefisien parameter X2 adalah sebesar **0.503** dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik **6.652** lebih besar dari nilai t-Tabel sebesar 1.657. Nilai koefisien parameter positif mengindikasikan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif terhadap komitmen. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis kedua diterima**.

Hasil Uji Hipotesis H3

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai original koefisien parameter X1 adalah sebesar **0.399** dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik **3.317** lebih besar dari nilai t-Tabel sebesar 1.657. Nilai koefisien parameter positif mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis ketiga diterima**.

Hasil Uji Hipotesis H4

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai original koefisien parameter X2 adalah sebesar **0.314** dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik **3.443** lebih besar dari nilai t-Tabel sebesar 1.657. Nilai koefisien parameter positif mengindikasikan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis keempat diterima**.

Hasil Uji Hipotesis H5

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai original koefisien parameter Y1 adalah sebesar **0.282** dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik **2.630** lebih besar dari nilai t-Tabel sebesar 1.657. Nilai koefisien parameter positif mengindikasikan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis kelima diterima**.

Hasil Uji Hipotesis H6

Indirect effect kepemimpinan terhadap kinerja = $0.399 + (0.479 \times 0.282) = 0.534$ *indirect effect* perencanaan karir terhadap kinerja = $0.314 + (0.503 \times 0.282) = 0.466$. Total pengaruh kepemimpinan dan perencanaan karir terhadap kinerja melalui komitmen sebesar 0.534 dan 0.466. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa **hipotesis keenam diterima**.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilakukan maka semakin tinggi komitmen terhadap organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan selalu memberikan bantuan kepada pegawai yang sudah bekerja keras, puas dengan gaji/upah yang diberikan, menghargai pegawai yang sudah bekerja keras, dan selalu menuntut pegawai memprioritaskan pelaksanaan tugas dari urusan yang lain.

Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Komitmen Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Wenny (2010) yang meneliti tentang pengaruh faktor-faktor yang berkaitan dengan karir terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Surakarta. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor-faktor yang berkaitan dengan karir khususnya perencanaan karir terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Surakarta. Hasil serupa juga diperoleh dari penelitian Meilitha (2013) tentang pengaruh penilaian kinerja, perencanaan karir, dan partisipasi karyawan terhadap komitmen organisasi pada PT. Logitech Saptanugraha. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penilaian kinerja, perencanaan karir, partisipasi karyawan memberikan pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap komitmen organisasi pada PT Logitech Saptanugraha.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Dari hasil uji hipotesis terbukti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilakukan maka semakin meningkatnya kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Dalam hal ini pegawai dapat bekerja sama dengan baik dengan atasan sehingga pegawai bisa bertanggung jawabkan setiap pekerjaan yang diberikan dan dapat menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Heru (2007) dalam tesis yang berjudul Kompetensi, Motivasi, Peran Kepemimpinan, Dan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perdagangan Dalam Negeri. Hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Rufino (2012) dengan penelitian serupa menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Manhattan Club.

Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Hasil serupa juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Massie, dkk (2015) tentang pengaruh perencanaan karir, pelatihandan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada museum never Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Untary (2013) meneliti tentang pengaruh pelaksanaan kesejahteraan kerja karyawan, pemberian motivasi dan pelaksanaan perencanaan karir terhadap kinerja karyawan Pada PT. Candi Loka Jamus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perencanaan karir berpengaruh positif terhadap kinerja PT. Candi Loka Jamus.

Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Hasil serupa juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Suparman (2007) tentang pengaruh peran kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Sukamara di Propinsi Kalimantan Tengah). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa untuk memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara di Propinsi Kalimantan Tengah, masing-masing unit organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor seperti peran kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi, karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Serta kepuasan kerja, peran kepemimpinan dan komitmen organisasi mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010) tentang pengaruh keamanan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* serta dampaknya pada kinerja karyawan *outsourcing* (Studi Pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta). Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil kuesioner yang disebar dapat dilihat bahwa komitmen pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang mereka duduki. Jika pegawai merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi maka hal ini akan mendorong pegawai tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan komitmen yang tinggi dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai sehingga tugas atau pekerjaannya dilakukan dengan tertib dan lancar dan hasilnya akan berdampak pada hasil kerja (kinerjanya) akan meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Pengaruh Kepemimpinan dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pemimpin mempunyai orientasi fokus pada ketrampilan dan kemampuan dapat meningkatkan pengetahuan prosedural karyawan, sangat membantu dan memotivasi mereka untuk belajar lebih baik cara-cara untuk mengerjakan tugas. Pimpinan yang berorientasi kemampuan dan menekankan pengembangan ketrampilan dapat meningkatkan pengetahuan prosedural karyawan, sehingga sangat membantu dan memotivasi mereka untuk belajar lebih baik cara-cara untuk mengerjakan tugas. Ketertarikan pada tugas yang lebih besar, motivasi intrinsik yang lebih tinggi, dan fokus pada isi tugas-tugas akan membawa pada meningkatnya kinerja karyawan. Pimpinan PT Bank Maspion meningkatkan kinerja karyawan dengan: (1) menyampaikan dengan jelas arah tujuan yang diinginkan kepada bawahan, (2) mendorong bawahan berfikir mandiri, (3) Bersedia menanggung risiko kehilangan kekuasaan dan wewenang demi untuk mencapai cita-cita organisasi/unit, (4) memberi inspirasi kepada anak buah untuk melakukan sesuatu melebihi tugas yang wajib dan (5) Membantu bawahan merasa bahwa mereka memiliki kemampuan.

Pengembangan karir berhubungan positif dengan komitmen organisasi, dimana karyawan yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang motivasinya untuk bekerja lebih baik. Pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pimpinan yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat untuk para personelnya akan membuahkan produktivitas yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggung jawaban organisasi yang lebih baik. Komitmen yang tinggi pada instansi, hal ini dikarenakan, karyawan selalu: (1) bangga menjadi bagian dari instansi (2) membanggakan instansi kepada orang-orang di luar instansi terkait, (3) peduli dengan nasib instansi, (4) gembira memilih untuk bekerja di instansi terkait, (5) mempunyai nilai-nilai saya sama dengan nilai-nilai organisasi ini, (6) bersedia untuk bekerja ekstra melampaui apa yang diharapkan agar organisasi ini berhasil sukses, dan (7) tidak ingin keluar dari perusahaan bila ada pekerjaan yang lebih menarik.

PENUTUP

Penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen pegawai BKP2D Provinsi Riau. Ini menunjukkan kepemimpinan yang berada di BKP2D Provinsi Riau khususnya eselon IV yang membawahi langsung staf dapat berkoordinasi dengan baik dapat meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi. (2) Perencanaan karir mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen pegawai BKP2D Provinsi Riau. Ini berarti semakin baik dan tertatanya perencanaan karir berupa kemampuan, peluang dan tujuan untuk berkarir pegawai pada BKP2D Provinsi Riau maka akan semakin meningkatkan komitmennya kepada organisasi. (3) Kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai BKP2D Provinsi Riau. Peran kepemimpinan pada BKP2D Provinsi Riau sudah cukup baik dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diukur melalui gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. (4) Perencanaan karir mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai BKP2D Provinsi Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin terencananya karir pegawai, semakin semangat dalam bekerja untuk mencapai karirnya sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. (5) Komitmen mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai BKP2D Provinsi Riau. Ini berarti bahwa jika komitmen BKP2D Provinsi Riau semakin baik memberikan dampak terhadap kinerja BKP2D Provinsi Riau. Hal ini disebabkan karena dengan adanya komitmen organisasi pegawai merasa nyaman dalam bekerja karena apa yang menjadi keinginan pegawai dapat dipenuhi oleh organisasi. Faktor-faktor komitmen dalam penelitian ini meliputi afektif, kelanjutan, dan normatif dalam meningkatkan kinerja BKP2D Provinsi Riau. (6) Variabel kepemimpinan dan perencanaan karir berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut: (1) Kepemimpinan menjadi poros dalam suatu organisasi. Selain itu juga memegang peran penting dalam posisi struktural tidak hanya mampu mengkomunikasikan tujuan-tujuan organisasi, tetapi juga berani dalam memberikan sanksi atau tindakan perbaikan-perbaikan terhadap pegawai yang melakukan kesalahan sehingga mampu berperan menjadi mentor yang bertanggung jawab terhadap pengembangan diri pegawai. (2) Perencanaan karir, perlu ditingkatkan dalam hal kemampuan berupa pelaksanaan diklat teknis bagi pegawai untuk menunjang tupoksi kinerja pegawai tersebut dan selaku organisasi hendaknya memberikan informasi tentang karir secara transparan, objektif dan berkelanjutan kepada semua pegawai pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau sehingga tercapai tujuan dari organisasi secara umum dan khususnya pegawai dapat mencapai tujuan jangka panjang yg dapat menunjang karir mereka. Selain itu, sebaiknya BKP2D mempunyai program dalam penyusunan perencanaan karir bagi pegawai yang sudah memiliki persyaratan yang cukup untuk dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi. (3) Peningkatan komitmen dari para pegawai senantiasa harus mendapatkan perhatian penting bagi pihak organisasi. Peningkatan komitmen terkait komitmen afektif dapat dilakukan dengan meningkatkan perhatian dari para pegawai terhadap berbagai masalah yang dihadapi organisasi. Untuk itu pihak organisasi harus senantiasa melibatkan para pegawai terhadap segala dalam pengambilan keputusan terkait permasalahan yang dihadapi organisasi sehingga dapat menimbulkan rasa bangga karena dianggap sebagai bagian dari organisasi. (4) Kinerja perlu ditingkatkan dalam hal memberikan pelayanan yang tepat waktu serta dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai aturan yang berlaku. Untuk itu perlunya seorang pegawai mengerti akan tugas, wewenang serta tanggung jawabnya didalam pekerjaan. Sehingga tercapainya target dan tujuan organisasi berdasarkan visi dan misi organisasi. Dalam kinerja perlu adanya penerapan *reward* dan *punishment* yang lebih tegas atas kinerja baik yang diberikan dan atas pelanggaran yang dilakukan agar diterapkan lebih ketat. Sehingga tidak ada istilah kesamaan sikap kepada pegawai yang berkinerja baik dengan pegawai yang tidak berkinerja baik. (5) Untuk penelitian berikutnya diharapkan dapat meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi komitmen pegawai terhadap organisasi dan dampaknya terhadap kinerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Aishah, Wan., Nowalid, Wan Mohd. 2014. *An Empirical Study Of The Relationship Between Career Program and Employee Outcomes*. Journal of WEI Business and Economics-August.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Asmoko, Hindi. 2013. *Hubungan Gaya Kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja pada Direktorat Jendral Pajak*. Penelitian pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Jakarta Tahun Anggaran 2013.
- Bass, B.M. dan B.J. Avolio. 1999. *Full-range of Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*, Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. Ronald. 2006. *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bernardin & Russel. 2006. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.
- Chi, Hsin-Kuang, Chun-Hsiung Lan, dan Battogtokh Dorjgotov. 2012. *The Moderating effect of Transformational Leadership on Knowledge Management and Organizational Effectiveness*. Social Behavior and Personality, 40(6), 1015-1024 @ Society for Personality Research. [Http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2012.40.6.1015](http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2012.40.6.1015)
- Colquitt, LePine, Wesson. 2009. *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace*. Mc Graw Hill International Edition
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. PT. Indeks, Jakarta.
- Dwiyanto, Agus. 2006. *Mewujudkan Good Governance Melayani Publik*. Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Getol, Gunadi. 2010. *Good Leadership vs Bad Leadership*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga, Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, James L. Dkk. 2006. *Organizations behaviour, structure, processes*. Dallas :Business Pub.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar N. 2007. *Dasar-dasar Ekonometrika*. Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, S.P, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2010. *Organizational behavior* 9th ed. New York: McGraw-Hill.
- Lembaga Administrasi Negara, 2008. *Kecerdasan Emosional*. LAN RI, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja*. Bandung : Refika Aditama.
- Manulang, M., 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, BBPE, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006. *Human Resource Management*. Edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Marihot. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Cetakan ketiga, PT Grasindo, Jakarta.
- Massie, dkk. 2015. *Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Pada Museum Negeri Sulawesi Utara*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Mas'ud, Fuad. 2010. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Edisi KE 4, Semarang.
- Mehmood, Z. U., & Arif, M. I. 2011. *Leadership and HRM: Evaluating new leadership styles for effective human resource management*. International Journal of Business and Social Science, 2 (15), 236-238. December 16, 2011.
- Metzler, J. M. 2006. *The relationship between leadership styles and employee engagement*. A thesis of the Faculty of the Department of Psychology San Jose State University.
- Miners. 2006. *Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance*, Administrative Science Quarterly. pp 1-28, University of Toronto.
- McCann, J. 2008. *Leadership in the apparel manufacturing environment: An analysis based on the multi-factor leadership questionnaire*. SAM Advanced Management Journal. December 12, 2011.
- McCormick, Earnest J. and Tiffin. 2006. *Human Resource Management*. Prentice- Hall, Singapore.
- Mihalcea, Alexandru. 2014. *Leadership, personality, job satisfaction and job performance*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 127 (2014) 443 – 447.
- Mulyanto. 2009. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Jogjakarta*. Jurnal Excellent Vol. 1 No.2 September 2009.
- Murni, Indrayani, 2012, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan*, Tesis Pasca Sarjana Universitas Hasanudin.

- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Prayitno, Yudhi. 2009. *Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Cengkareng)*. Tesis Universitas Budi Luhur. Jakarta.
- Rimper dkk. 2015. *Pengaruh Perencanaan Karir dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN Area Manado*. <http://www.e-jurnal.com/2015/07/pengaruh-perencanaan-karir-dan-self.html#more>
- Rivai, Veithzal, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ruky, Achmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabir et al. 2011. *Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In A Mediating Role of Employee Values*. Journal of Economics and Behavioral Studies Vol. 3, No. 2, pp. 145-152, Aug 2011
- Sari, 2011, *Pengaruh Perencanaan Karir Organisasional dan Individual Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar*, Tesis Pasca Sarjana Universitas Udayana.
- Simamora, Bilson. 2008. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Andi, Yogyakarta
- Steers, R. M., Ongson, G. R., & Mowday, R. T. 1985. *Managing effective organizations: an introduction*. Boston : Kent Publishing
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suharto dan Budi Cahyono, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*, JRBI. Volume 1, Nomor 1, hal 13-30.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Suliman, Abubakar, Paul Iles. 2000. "Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: a new look". Journal of Managerial Psychology, 15 (5): 1-9.
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin, 2011. *Perilaku Organisasional*. Caps. Yogyakarta
- Sunyoto, Danang, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Buku Seru, Jakarta.
- Timpe, A. Dale. 2011. *Kinerja*. PT Alex Media Computindo. Jakarta.
- Thornhill, Adrian. 1996. *The Role of Employee Communication in Achieving Commitment and Quality in Higher Education*. Journal Quality Assurance in Education. Vol. 4. No. 1, p. 12-20.
- Umar, H.. 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku karyawan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Untary, Erni. 2013. *Pengaruh Pelaksanaan Kesejahteraan Kerja Karyawan, Pemberian Motivasi dan Pelaksanaan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Candi Loka Jamus*. <http://jurnal.stkipngawi.ac.id/index.php/mp/article/view/114>.
- Veithzal, Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Wenny. 2010. *Pengaruh Faktor-Faktor Yang Berkaitan Dengan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai (Studi Pada Badan Koordinasi Wilayah II (Bakorwil) II Surakarta)*. Jurnal Daya Saing Ekonomi Manajemen Sumber Daya, Vol. 11, No. 2.
- Wibowo, Felicia Dewi. 2006. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Wibowo. Prof, Dr, SE, M.Phil. 2010. *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wiyiono, Gendro. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis Dengan Analisis SPSS & SmartPLS*. Edisi cetakan pertama, UPP STIM YKPN.
- Yudhi, Prayitno, 2009, *Pengaruh Komitmen, dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Cengkareng)*, Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Budi Luhur.
- Yuleova, Dodi. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada BPBD Provinsi Sumatera Barat*. Tesis Magister Manajemen Universitas Bung Hatta, Padang.
- Zehir, Cemal et al. 2012. *The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance*. Procedia - Social and Behavioral Sciences 58 (2012) 207 – 2