

PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (STUDI KASUS PADA PT. BANK BRI SYARIAH CABANG BANDUNG SUNIARAJA)

Agi Syarif Hidayat

Fakultas Ekonomi, Universitas Swadaya Gunung Jati

Perum GPP Pemengkang No. 9 Cirebon

agi.syarif@yahoo.co.id

***Abstract** - The purpose of this research are to knows about the compensation, career development and organizational commitment in PT. Bank BRI Syariah of Bandung Suniaraja branch, the influence of compensation organizational commitment, and the influence of career development on organizational commitment. The population of the study is all employees of PT. Bank BRI Syariah of Bandung Suniaraja branch with total number of employees 77. This research using proportionate stratified random sampling with 45 persons as the sample. The kind of this research is verificative descriptive. The statistic instruments of this research used regression analysis and multiple correlation. The result of the study shows that compensation, career development, and organizational commitment in PT. Bank BRI Syariah of Bandung Suniaraja Branch are in the average level. Based on the result coeficient determination value is 0,675 means that compensation and career development have influence to organizational commitment in the amount of 67,5%, whereas the rest in the amount of 32,5% have influence by other factors.*

***Keywords:** Compensation, Career Development And Organizational Commitment*

Abstrak- Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran kompensasi, pengembangan karir dan komitmen organisasi di PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja, selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi serta mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja yang berjumlah 77 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 45 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif verifikatif. Instrumen statistik yang digunakan adalah analisis regresi dan korelasi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi karyawan bahwa kompensasi, pengembangan karir serta komitmen organisasi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja berada pada kategori sedang. Berdasarkan hasil penelitian nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0, 675, itu artinya kompensasi dan pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 67,5%, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata kunci : Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi

PENDAHULUAN

Persaingan di dunia industri khususnya industri perbankan semakin kompetitif. Kompetisi dalam industri perbankan bukan lagi terbatas pada kompetisi memperebutkan pangsa pasar dan laba, akan tetapi juga kompetisi perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Kompetisi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan ditambah dengan banyak bermunculan bank yang baru tentunya akan menimbulkan dampak pada aspek sumber daya manusia.

Salah satu isu yang menarik untuk dikaji, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia adalah isu mengenai rendahnya komitmen organisasi di perusahaan perbankan. Saat ini karyawan di industri perbankan menunjukkan tingkat *turnover* yang tinggi. Wulandari (2008), menyebutkan bahwa “rata-rata *turnover* karyawan pada perbankan nasional mencapai 10-11% per tahun. Meskipun jumlah ini lebih kecil dari tingkat *turnover* pada industri migas yang mencapai 12% tetapi melebihi sektor manufaktur yang berkisar 8%”.

Berdasarkan laporan dari *Outlook Perbankan Syariah* tahun 2011 (2010:25) menyebutkan bahwa “Di sisi lain pertumbuhan perbankan syariah belum didukung oleh penambahan dan pengembangan Sumber Daya Insani (SDI). Keterbatasan SDI tersebut telah menimbulkan fenomena *turnover* antar bank syariah yang cukup tinggi, sehingga bank-bank syariah yang memiliki SDI yang kompeten dan memadai hanyalah bank-bank yang mampu memberikan insentif yang lebih tinggi atau memiliki program pengembangan SDI syariah secara mandiri”.

Tingginya *turnover* karyawan menunjukkan lemahnya komitmen karyawan terhadap organisasi, hal ini dikarenakan karyawan memiliki kecenderungan yang rendah untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi atau perusahaan, akibatnya mereka berpindah ke perusahaan lain.

Salah satu bank yang ada dalam bisnis industri perbankan adalah PT Bank

BRI Syariah. PT Bank BRI Syariah adalah perusahaan yang berawal dari akuisis PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007. Kemudian PT. Bank BRI Syariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam. PT. Bank BRI Syariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga.

PT. Bank BRI Syariah terus berkembang dan membuka beberapa cabang baru, salah satunya adalah BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja. Berdasarkan data yang ada dilapangan menunjukkan ada fenomena menarik yang terjadi di PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja dari tahun 2011-2012 yaitu adanya peningkatan *turnover* karyawan yang terlihat dari tabel data *turnover* karyawan sebagai berikut :

Tabel 1

Data *Turnover* Karyawan
PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung
Suniaraja Tahun 2010-2011

Tahun	Jumlah karyawan yang keluar
2010	12 Orang
2011	15 Orang

Sumber : Bagian HRD Bank BRI
Syariah Cabang Bandung Suniaraja

Dari data diatas pada tahun 2010 ada peningkatan jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan yaitu dari 12 orang pada tahun 2010 menjadi 15 orang pada tahun 2011 atau bertambah 3 orang pada tahun 2011. Jumlah karyawan pada tahun 2010 adalah 62 orang, sedangkan pada tahun 2011 berjumlah 60 orang. Peningkatan jumlah karyawan yang keluar ini bisa dikatakan cukup tinggi karena hampir mencapai 25% dari jumlah karyawan yang ada.

Penanganan sumber daya manusia yang tepat menjadi faktor penentu dalam mempertahankan kontinuitas dan daya saing perusahaan. Hal ini dapat

dilakukan dengan cara meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, sehingga perilaku negatif karyawan yang merugikan perusahaan dapat diminimalisir.

Banyak hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan kembali komitmen dari karyawannya. Adanya program kompensasi yang adil dan layak serta program pengembangan karir yang jelas kepada karyawan diharapkan dapat menjadi faktor yang dapat meningkatkan kembali komitmen karyawan terhadap organisasi.

METODE PENELITIAN

Metoda penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya (Sugiyono, 2011:29). Melalui penelitian deskriptif maka akan diperoleh :

1. Deskripsi tentang persepsi karyawan mengenai tingkat kompensasi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja
2. Deskripsi tentang persepsi karyawan mengenai tingkat efektivitas pengembangan karir pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja
3. Deskripsi tentang persepsi karyawan mengenai tingkat komitmen organisasi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja

Sedangkan penelitian verifikatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengecek kebenaran hasil penelitian (Arikunto, 2006:8). Dalam hal ini penelitian verifikatif bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh tingkat kompensasi terhadap tingkat komitmen organisasi
2. Mengetahui pengaruh tingkat efektivitas pengembangan karir terhadap tingkat komitmen organisasi.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik

tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2011:61). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Suniaraja Bandung yang berjumlah 77 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportionate stratified random sampling*. Teknik ini digunakan karena populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono 2011:64). Dalam penelitian ini mengambil sampel karyawan PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja sebanyak 45 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan menggunakan kuesioner, skala dasar pengukuran likert. Untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan bantuan SPSS. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, observasi dan studi kepustakaan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji asumsi, uji regresi ganda, uji koefisien korelasi, determinasi dan uji-F.

PEMBAHASAN

1. Analisis Kompensasi

Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner mengenai kompensasi, maka dapat dipaparkan tanggapan responden mengenai kompensasi di PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja pada tabel 2, dapat dilihat bahwa dalam variabel kompensasi, skor tertinggi ada pada indikator memberikan rangsangan pada pertanyaan kompensasi memicu produktivitas (176) dan skor terendah ada pada indikator seimbang pada pertanyaan yang mengukur kesesuaian kompensasi dengan harapan (148).

Tabel 2
Tanggapan Responden Mengenai
Kompensasi

Ukuran	Skor					Total
	5	4	3	2	1	
Kompensasi yang saya terima sesuai dengan peraturan pemerintahan tentang upah minimum regional	2	37	4	2	0	174
Kompensasi yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan	1	31	10	3	0	165
Kompensasi yang saya terima sesuai dengan kinerja	1	31	10	3	0	165
Kompensasi yang saya terima sudah sesuai dengan harapan	0	17	24	4	0	148
Kompensasi yang saya terima sudah tepat waktu	6	22	15	2	0	167
Kompensasi sudah memenuhi kebutuhan hidup pokok saya	1	25	16	3	0	159
Kompensasi memotivasi saya untuk bekerja lebih baik dari pada sebelumnya	4	31	8	2	0	172
Kompensasi dapat memicu produktivitas saya	5	33	5	2	0	176
Kompensasi diperusahaan saya sudah transparan	0	27	13	4	1	156
Total						1482

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

2. Analisis Pengembangan Karir

Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner mengenai pengembangan karir, maka dapat dipaparkan tanggapan responden mengenai pengembangan karir di PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja sebagai berikut ini :

Tabel 3
Tanggapan Responden Mengenai
Pengembangan Karir

Ukuran	Skor					Total
	5	4	3	2	1	
Pekerjaan saat ini sudah sesuai dengan minat saya	0	40	4	1	0	174
Pekerjaan saat ini sudah sesuai dengan keahlian saya	1	40	4	0	0	177
Peluang yang diberikan perusahaan terhadap pengembangan karir sudah tepat	0	22	19	4	0	153
Perencanaan karir yang saya miliki sudah jelas	0	19	22	4	0	150
Perencanaan karir SDM diperusahaan sudah sesuai dengan aturan	0	33	9	2	1	164
Informasi pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan kepada saya	1	22	16	5	1	152
Perusahaan memperhatikan dan mempertimbangkan masa kerja untuk pengembangan karir saya	3	14	22	4	2	147
Pemberian pendidikan dan pelatihan dapat menunjang pengembangan karir saya	0	32	10	3	0	164
Total						1281

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa dalam variabel pengembangan karir, skor tertinggi ada pada indikator perencanaan karir individu pada pertanyaan kesesuaian pekerjaan dengan keahlian (177) dan skor terendah ada pada indikator manajemen karir pada

pertanyaan perusahaan mempertimbangkan masa kerja (147).

3. Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan kuesioner mengenai komitmen organis, maka dapat dipaparkan tanggapan responden mengenai komitmen organisasi di PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja sebagai berikut ini :

Tabel 4
Tanggapan Responden Mengenai
Komitmen Organisasi

Ukuran	Skor					Total
	5	4	3	2	1	
Saya telah percaya terhadap nilai dan tujuan perusahaan	0	19	24	2	0	152
Apabila ada permasalahan saya mempunyai empati terhadap perusahaan	0	18	25	2	0	151
Saya selalu bekerja keras untuk kemajuan perusahaan	10	23	12	0	0	178
Saya mempunyai keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan	4	20	19	2	0	161
Saya mengutamakan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan individu dan kelompok	4	27	13	1	0	169
Saya menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu	6	33	6	0	0	180
Saya bersedia mengerjakan pekerjaan di luar jam kerja	3	27	13	2	0	166
Saya mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin agar perusahaan semakin berkembang	5	34	5	1	0	178
Saya patuh terhadap peraturan yang berlaku diperusahaan	4	27	14	0	0	170
Saya selalu dilibatkan dalam penyusunan kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan	0	10	9	14	12	107
Saya bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pekerjaan	14	29	2	0	0	192
Saya mempunyai kebanggaan menjadi bagian dari perusahaan.	12	19	12	1	1	175
Total						1979

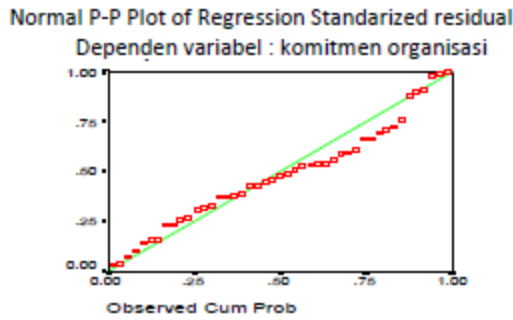
Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa dalam variabel komitmen organisasi, skor tertinggi ada pada pernyataan tanggung jawab terhadap pekerjaan (192) dan skor terendah ada pada pernyataan dilibatkan dalam penyusunan kebijakan (107).

4. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Berikut adalah hasil uji normalitas :



Gambar 2

Hasil Uji Normalitas

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Dari gambar 2 diatas dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antara variabel independen maka digunakan uji multikolinieritas. Berikut hasil uji multikolinieritas

Tabel 5

Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.844	3.450		.824	.414		
Kompensasi	.806	.147	.613	5.501	.000	.595	1.682
Pengembangan Karir	-.424	.162	-.292	2.617	.012	.595	1.682

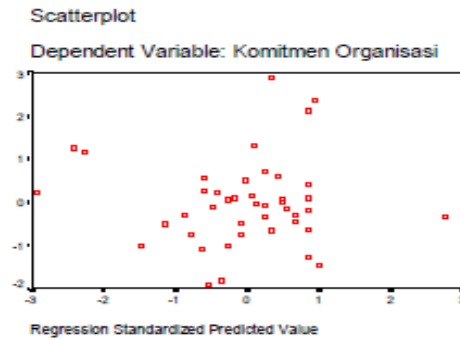
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan tabel 5, koefisien dapat dilihat bahwa nilai VIF sebsar 1.682, nilainya masih berada diantara 1-10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedasitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari nilai residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Berikut adalah hasil uji heteroskedasitas :



Gambar 3

Hasil Uji Heteroskedasitas

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa persamaan regresi yang terjadi memiliki sifat Heteroskedasitas karena titik yang terjadi tidak mengikuti pola yang diharapkan.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier terdapat hubungan yang kuat baik positif maupun negatif antar data yang ada pada variabel-variabel penelitian. Berikut adalah hasil uji autokorelasi :

Tabel 6

Hasil Uji Normalitas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.830(a)	.689	.675	4.38581	2.199

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Pada tabel diatas nilai Durbin Watson adalah 2,199. Berdasarkan pengujian Durbin Watson apabila $1.65 < 2.199 < 2.35$ tidak terjadi autokorelasi. Maka kesimpulan yang dapat diambil bahwa pengujian meyakinkan.

5. Analisis Korelasi Ganda

Korelasi ganda merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel independen secara bersama-sama atau lebih dengan satu variabel dependen. Berikut adalah hasil analisis korelasi ganda :

Tabel 7
Nilai Korelasi Ganda

		Kompensasi	Pengembangan Karir	Komitmen Organisasi
Kompensasi	Pearson Correlation	1	.637(**)	.799(**)
	Sig. (1-tailed)		.000	.000
	N	45	45	45
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.637(**)	1	.682(**)
	Sig. (1-tailed)	.000		.000
	N	45	45	45
Komitmen Organisasi	Pearson Correlation	.799(**)	.682(**)	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	
	N	45	45	45

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa angka korelasi sebesar 0,799 ada diantara batas interval 0,60 - 0,799, yang termasuk kedalam klasifikasi kuat. Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kompensasi terhadap komitmen organisasi. Angka korelasi sebesar 0,682 ada diantara batas interval 0,60 - 0,799, yang termasuk kedalam klasifikasi kuat. Ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.

6. Analisis Regresi Ganda

Analisis regresi ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Berikut adalah hasil analisis regresi ganda :

Tabel 8
Nilai Analisis Regresi Ganda

Coefficients(a)					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	2,844	3,450		.824	.414
Kompensasi	.806	.147	.613	5.501	.000
Pengembangan Karir	.424	.162	.292	2.617	.012

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan hasil pengolahan regresi ganda, maka diperoleh persamaan regresi ganda sebagai berikut : $Y = 2,844 + 0,806X_1 + 0,424X_2$.

Nilai konstanta 2,844 menunjukkan bahwa jika tidak ada kompensasi dan pengembangan karir, maka besarnya komitmen organisasi sebesar 2,844.

Koefisien regresi pada variabel kompensasi sebesar 0,806 yang artinya setiap terjadi penambahan kompensasi sebesar 1 satuan pada persepsi karyawan, maka akan terjadi peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,806. Selanjutnya koefisien regresi pada variabel pengembangan karir sebesar 0,424 yang artinya setiap terjadi penambahan pengembangan karir sebesar 1 satuan pada persepsi karyawan, maka akan terjadi peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,424.

7. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan semua variabel independen dalam menjelaskan varians dari variabel dependennya. Berikut hasil analisis koefisien determinasi :

Tabel 9
Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830(a)	.689	.675	4.38581

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan tabel diatas, nilai koefisien determinasi yang disesuaikan atau Adjusted R Square adalah sebesar 0,675, itu artinya variabel kompensasi (X_1) dan pengembangan karir (X_2) mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) sebesar 67,5%. Sedangkan sisanya yaitu $100\% - 67,5\% = 32,5\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

8. Uji Hipotesis

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil analisis regresi ganda :

Tabel 10
Nilai Uji-F

ANOVA(b)						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1793.492	2	896.746	46.620	.000(a)
	Residual	807.885	42	19.235		
	Total	2601.377	44			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : hasil pengolahan data, 2012

Berdasarkan tabel diperoleh nilai $F_{hitung} = 46,620$ dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil uji F ini menunjukkan bahwa nilai probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dibandingkan dengan 0,05. Pada tabel didapat nilai F_{hitung} sebesar 46,620 sedangkan nilai statistik F_{tabel} sebesar 2,88 (dengan tingkat variabel (α) = 5% dan $dk = n-k-1$), sehingga nilai F_{hitung} (46,620) > nilai F_{tabel} (2,88). Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis menyimpulkan bahwa :

1. Tingkat kompensasi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja, berdasarkan persepsi karyawan dinilai pada kategori sedang. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan tingkat kompensasi dapat memicu produktivitas kerja dan skor terendah terdapat pada pernyataan kesesuaian kompensasi dengan harapan.
2. Tingkat efektivitas pengembangan karir pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja, berdasarkan persepsi karyawan dinilai pada kategori sedang. Skor tertinggi terdapat pernyataan kesesuaian keahlian dengan pekerjaan dan skor terendah terdapat pada pernyataan pertimbangan masa kerja untuk pengembangan karir.

3. Tingkat komitmen organisasi pada PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja, berdasarkan persepsi karyawan dinilai pada kategori sedang. Skor tertinggi terdapat pada pernyataan tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan dan skor terendah terdapat pada pernyataan dilibatkan dalam penyusunan kebijakan.
4. Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kompensasi maka komitmen organisasi semakin tinggi.
5. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Semakin efektif pengembangan karir maka komitmen organisasi semakin tinggi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, penulis mengajukan beberapa saran yaitu :

1. Mengenai harapan dalam pemberian kompensasi sebaiknya perusahaan memberikan informasi yang semakin terbuka mengenai kondisi perusahaan sehingga karyawan bisa memahami kondisi yang ada sehingga tidak menjadi *over expected* terhadap perusahaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian, lebih baiknya PT. Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniaraja lebih memperhatikan masa kerja sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
3. Mengenai keterlibatan dalam penyusunan kebijakan sebaiknya manajemen lebih membuka dialog kepada karyawan, memang tidak setiap kebijakan akan melibatkan karyawan akan tetapi untuk beberapa keputusan yang bisa melibatkan karyawan yang lain sebaiknya mereka dilibatkan sesuai dengan kewenangannya.

REFERENSI

Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT Rineka Cipta .

[/index/](#) [category/](#) [human](#)
[resources/131/90](#). [13 januari 2012].

Direktorat Perbankan Syariah. (2010).
Outlook Perbankan Syariah Tahun
2011, Jakarta : Bank Indonesia

HRD BRI Syariah Cabang bandung
Suniaraja. (2012). *Laporan*
Kepegawaian. Bandung : BRI
Syariah Cabang Bandung Suniaraja.

Gomes, Faustino. C. (2003). *Manajemen*
Sumber Daya Manusia. Yogyakarta
: CV Andi Offset.

Hasibuan, Malayu S.P. (2006).
Manajemen Sumber Daya Manusia.
Jakarta : Bumi Aksara.

Hellriegel, Don & Jhon W. Slocum.
(2004). *Organization Behaviour*
10th Edition. Ohio : Thomson
Learning

Ivancevic, Jhon M. (2007). *Human*
Resource Management Tenth
Edition. Singapore : McGraw Hill
International.

Mangkunegara A.A. (2007). *Manajemen*
Sumber Daya Manusia
Perusahaan. Bandung : Remaja
Rosda Karya.

Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen*
Sumber Daya Manusia. Jakarta :
Raja Grafindo

Sastrohadiwiryo, Bedjo S. (2005).
Manajemen Tenaga Kerja
Indonesia, Pendekatan Administratif
dan Operasional. Jakarta : Bumi
Aksara

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*.
Yogyakarta : Penerbit Andi

Sugiyono, (2011). *Statistika untuk*
Penelitian. Bandung : Alfabeta

Wulandari, P. (2008). *Turnover Tidak*
Akan Menjadi Masalah Kembali
Bagi Perusahaan. [Online]. Tersedia:
<http://vibizmanagement.com/journal>