

**KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASIONAL SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
AREA MAKASSAR KARTINI**

**LEADERSHIP AND CAREER DEVELOPMENT ON ORGANIZATIONAL
COMMITMENT AND ITS IMPACT ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES
OF PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
AREA MAKASSAR KARTINI**

¹A. Nabila Mutiasari T. Yunus, ²Nurdjanah Hamid, ³Ria Mardiana Yusuf

¹Amik Rizky Makassar (nabilamutiasari@yahoo.com)

²Program Magister Manajemen dan Keuangan, Unhas, Makassar (nununghamid@gmail.com)

³Program Magister Manajemen dan Keuanngan, Unhas, Makassar (riamard67@gmail.com)

ABSTRAK

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal. Penelitian ini bertujuan untuk (i) mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional; (ii) mengetahui pengaruh variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasional; (iii) mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan; (iv) mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional; dan (v) mengetahui pengaruh variabel pengembangan karir secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Rancangan penelitian ini menggunakan survey method. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk area Makassar Kartini. Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah kuesioner, teknik dokumentasi dan teknik kepustakaan. Populasi penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Makassar Kartini sebesar 452 pegawai. Penetapan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus dari Slovin, sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 82 orang. Teknik analisis yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Kata Kunci: kepemimpinan, pengembangan karir, komitmen organisasional, kinerja karyawan dan bank.

ABSTRACT

A good organization, growing and developing will focus on human resources to perform its functions optimally. This study aims to (i) know the influence of leadership variables on organizational commitment; (ii) to know the effect of career development variable on organizational commitment; (iii) to know the effect of organizational commitment variable on employee performance; (iv) to know the influence of leadership variables indirectly on employee performance through organizational commitment; and (v) determine the effect of career development variables indirectly on employee performance through organizational commitment. This research design uses survey method. This research was conducted at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk area of Makassar Kartini. Methods of data collection conducted in this study are questionnaires, documentation techniques and literature techniques. The population of this study are permanent employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Makassar Kartini for 452 employees. Determination of the number of samples is done by using the formula of Slovin, so that the number of samples obtained as many as 82 people. Analytical techniques used are validity test, reliability test, descriptive analysis, and path analysis. The results showed that the variable of leadership variable significantly influence organizational commitment. Career development has a significant effect on organizational commitment. Organizational commitment has a significant effect on employee performance. Leadership variables indirectly affect the performance of employees through organizational commitment, and career development have an indirectly significant impact on employee performance through organizational commitment.

Keywords: leadership, career development, organizational commitment, employee performance, and bank

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, banyak fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) mengalami perubahan dan berkaitan erat dengan visi, strategi, struktur, proses, dalam sistem organisasi. Namun demikian, untuk kelangsungan transformasi fungsi-fungsi SDM telat mengalami perubahan yang belum pernah terjadi dalam beberapa tahun terakhir. Untuk mencapai nilai lebih tinggi pada perusahaan mereka, banyak fungsi SDM ditujukan untuk menurunkan biaya SDM, meningkatkan kualitas pelayanan SDM, meningkatkan hubungan yang lebih kuat dengan kebutuhan bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk merupakan salah satu bank BUMN ternama di Indonesia yang tentu akan selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya. Untuk memenuhi pemberian pelayanan yang baik, dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja dengan baik dan berkualitas. Sebuah Bank harus memiliki *talent management*. Persaingan pasar merupakan alasan utama mengapa suatu perusahaan termasuk bank harus selalu berkembang. Disinilah pentingnya peran departemen SDM untuk meningkatkan kemampuan karyawannya.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan keberhasilan

suatu organisasi termasuk PT. Bank Mandiri (persero) Tbk. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk telah melakukan investasi besar terhadap pengembangan kualitas sumber daya manusianya selain investasi dibidang teknologi informasi. Kedua hal ini merupakan suatu hal yang sangat penting dalam dunia perbankan pada era globalisasi saat ini terkait dengan peningkatan kinerja baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi. Peningkatan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia suatu perusahaan akan berimplikasi pada peningkatan kinerja karyawan. Program peningkatan kinerja secara individu akan mampu mewujudkan kinerja secara makro yang tercermin dari peningkatan produktifitas atau kinerja maupun *profit*.

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi yang berorientasi *profit* maupun yang *non profit* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yang telah disepakati bersama. Priansa (2014:269), mengatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Kinerja karyawan adalah faktor penting yang berkontribusi dalam peningkatan *outcome*, perilaku, dan karakter karyawan. Program penilaian kinerja secara individu mampu mewujudkan kinerja secara makro (ruang lingkup korporasi), yang tercermin dari peningkatan produktivitas maupun profit perusahaan. Penilaian kinerja meliputi perilaku karyawan dan pencapaian target kerja tahunan karyawan. Sebagian besar penelitian dalam perilaku organisasi berhubungan dengan 3 sikap yaitu kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan komitmen organisasional. Komitmen organisasional menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam meningkatkan kelangsungan hidup, apapun bentuk organisasinya.

Robbins (2001) mengatakan, kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi pasti akan memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja baik secara individual, kelompok, maupun organisasi. Menurut Luthans (2012: 147) komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai sebuah keinginan kuat menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti, serta penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional, pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional,

pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, dan pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Teori definisi manajemen sumber daya manusia diungkapkan oleh beberapa ahli salah satunya Bohlander dan Snell (2010:4), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses pengelolaan bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya pendapat lain Murtie (2012:1), manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah bagian dari ilmu manajemen yang mempelajari hubungan antar manusia sebagai aset dan sumber daya perusahaan serta bagaimana mengelolanya agar benar-benar dapat menjalankan tugas dan wewenang masing-masing dengan baik dan tidak terpaksa.

Kepemimpinan

Yukl (2015:4) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memahami serta menyetujui apa yang perlu dilakukan, sekaligus bagaimana melakukannya dan proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Demikian juga pendapat Stogdill (1990:21), mendefinisikan kepemimpinan sebagai hubungan sosial antara anggota atau kelompok. Pemimpin adalah agen perubahan, orang-orang yang bertindak untuk mempengaruhi orang lain dari tindakan orang lain mempengaruhi mereka. Kepemimpinan terjadi ketika salah satu anggota di dalam kelompok mengimplementasikan motivasi atau kompetensi orang lain dalam kelompok.

Pengembangan Karir

Hariandja (2002:224) mengemukakan tahapan pengembangan karir individu sebagai berikut: (a) *Entry Stage*, merupakan tahap mulai memasuki organisasi, yaitu waktu seseorang baru memasuki suatu organisasi sebagai pegawai baru. Pada tahap ini pegawai akan bertanya apakah keahliannya dapat diterapkan di perusahaan tempat dia bekerja, apakah pekerjaannya menyenangkan, apakah dia dapat berkembang dan mencapai tujuan karirnya; (b) *Mastery Stage*, merupakan tahap dimana seseorang karena pengalaman atau keahlian yang sudah dicapai tetapi menginginkan jabatan baru yang biasanya lebih tinggi atau lebih menarik dan menantang; dan *Passage Stage*, banyaknya faktor pemutusan hubungan kerja, baik sebagai akibat dari situasi ekonomi maupun karena pemecatan, dan banyaknya faktor yang mempengaruhi karir seperti

tersedianya pekerjaan diluar organisasi dan kesempatan pendidikan yang didapatkan. Tahap ini dapat ditandai dengan keinginan untuk berpindah pekerjaan (*intensity turnover*) atau mencoba jenis pekerjaan lain, karena pekerjaan lama sudah tidak menarik atau terjadi pemutusan hubungan kerja.

Teori Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan serta mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. Ivance, Konopaske, dan Matteson (2008), menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat : (a) Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, (b) Perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan (c) Perasaan loyal terhadap organisasi. Komitmen menurut Kreitner dan Kinicki (2014), adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya (Muliani, 2015)

Teori Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum, kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dan hasil, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Mathis dan Jackson, 2012). Pasolong (2010) mengatakan bahwa pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan/atau kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Dwiyanto (2006), mengatakan pengukuran kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk area Makassar Kartini dan penelitian direncanakan dilakukan selama 2-3 minggu.

Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan yaitu *explanatory survey method* untuk memperoleh informasi yang tepat dan faktual yang diperlukan dalam penelitian ini. Metode *explanatory survey* merupakan metode penelitian yang bertujuan menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta untuk mengetahui pola hubungan kausal antara variabel yang diteliti. Survey merupakan penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok dan secara umum menggunakan metode statistik.

Populasi dan sampel

Karyawan tetap PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Makassar Kartini sebesar 452 pegawai. Dalam penelitian ini akan diteliti sebagian saja dari populasi yang diteliti dan diharapkan hasilnya dapat menggambarkan sifat populasi yang bersangkutan. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin, sehingga diperoleh 82 responden.

Metode Analisis Data

Analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur, adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda apabila variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat, tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Munir, 2005).

HASIL

Hasil Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis

Path Analysis digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung (*indirect effect*) variabel kepemimpinan, dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui variabel komitmen organisasional. Apabila hasil $probability \leq 0,05$ maka variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil perhitungan *path analysis* dengan menggunakan SPSS 20.0 dan AMOS 20.0 ditunjukkan pada tabel 1. Berdasarkan hasil *path analysis* pada Tabel 1 diperoleh penjelasan sebagai berikut: (a) koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,290 atau 29,0 persen. Koefisien tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan nilai *probability* yaitu 0,005, apabila dibandingkan dengan standar alfa 5 persen, maka terdapat pengaruh yang kuat (signifikan) antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut dapat dimaknai dengan peningkatan kualitas

kepemimpinan mempengaruhi peningkatan komitmen organisasional. Hasil tersebut menegaskan bahwa hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Penjelasan tabel 1 berikutnya yaitu (b) koefisien variabel pengembangan karir sebesar 0,471 atau 47,1 persen. Koefisien tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan nilai *probability* yaitu 0,000, apabila dibandingkan dengan standar alfa 5 persen, maka terdapat pengaruh yang kuat (signifikan) antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut dapat dimaknai dengan peningkatan kualitas pengembangan karir mempengaruhi peningkatan komitmen organisasional. Hasil tersebut menegaskan bahwa hipotesis kedua dinyatakan diterima; (c) koefisien variabel komitmen organisasional sebesar 0,386 atau 38,6 persen. Koefisien tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai *probability* yaitu 0,000, apabila dibandingkan dengan standar alfa 5 persen, maka terdapat pengaruh yang kuat (signifikan) antara variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat dimaknai dengan peningkatan kualitas komitmen organisasional mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hasil tersebut menegaskan bahwa hipotesis ketiga dinyatakan diterima.

Penjelasan tabel 1 berikutnya yaitu (d) koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,115 atau 11,5 persen. Koefisien tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hal tersebut dapat dimaknai dengan peningkatan kualitas kepemimpinan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dengan melalui variabel komitmen organisasional. Hasil tersebut menegaskan bahwa hipotesis keempat dinyatakan diterima; (e) koefisien variabel pengembangan karir sebesar 0,226 atau 22,6 persen. Koefisien tersebut mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hal tersebut dapat dimaknai dengan peningkatan kualitas pengembangan karir mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dengan melalui variabel komitmen organisasional. Hasil tersebut menegaskan bahwa hipotesis kelima dinyatakan diterima.

PEMBAHASAN

Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif (searah) dan kuat (signifikan) terhadap komitmen organisasional, dengan asumsi bahwa seluruh faktor lainnya dianggap konstan. Peningkatan variabel kepemimpinan oleh manajemen PT. Bank

Mandiri (Persero) Tbk area Makassar Kartini secara efektif meningkatkan komitmen organisasional. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif (searah) dan kuat (signifikan) terhadap komitmen organisasional, dengan asumsi bahwa seluruh faktor lainnya dianggap konstan. Peningkatan variabel pengembangan karir oleh manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk area Makassar Kartini secara efektif meningkatkan komitmen organisasional. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peran pengembangan karir sangat penting dalam meningkatkan profesionalisme karyawan.

Hasil analisis jalur menjelaskan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif (searah) dan kuat (signifikan) terhadap kinerja karyawan, dengan asumsi bahwa seluruh faktor lainnya dianggap konstan. Peningkatan variabel komitmen organisasional oleh manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk area Makassar Kartini secara efektif meningkatkan kinerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa peran komitmen organisasional sangat penting dalam meningkatkan profesionalisme karyawan.

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan komitmen organisasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa upaya mengembangkan dan meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan jika dibarengi dengan peningkatan komitmen organisasional. Pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan komitmen organisasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa upaya mengembangkan dan meningkatkan pengembangan karir yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan jika dibarengi dengan peningkatan komitmen organisasional.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasional ditentukan oleh variabel kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif dapat terwujud dengan mengakomodir seluruh indikator yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan organisasi, bertanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosi. Pengembangan karir mempengaruhi peningkatan komitmen organisasional. Pengembangan karir sebagai salah satu komponen penting dalam manajemen

sumber daya manusia, demikian pula dengan indikator pengenalan oleh pihak lain yang memberikan sumbangsih terbesar bagi variabel pengembangan karir. Pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan telah sesuai dengan berbagai kajian literatur dan dukungan dari berbagai peneliti terdahulu.

Variabel komitmen organisasional secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Pengaruh antar variabel tersebut tergolong pada kategori pengaruh kuat. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang dikelola secara efektif akan mewujudkan kinerja karyawan yang lebih baik. Secara umum variabel komitmen organisasional dinilai penting oleh seluruh responden, sehingga seluruh indikator dalam variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan komitmen organisasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan jika dibarengi dengan peningkatan komitmen organisasional.

Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan mempertimbangkan komitmen organisasional menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dengan meningkatkan pengembangan karir yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan jika dibarengi dengan peningkatan komitmen organisasional. Diharapkan agar pihak manajemen mengevaluasi indikator kemampuan komunikasi agar kemampuan menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan adanya komunikasi verbal memungkinkan pengidentifikasian tujuan. Komunikasi secara efektif menjadi salah satu aspek kepribadian yang berperan besar bagi keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas pada kehidupan individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles Of Human Resource Management*, 15th ed mason, OH: South Westem – Cengaco Learning.
- Dwiyanto, dkk. (2006). *Reformasi Birokrasi Publik Indonesia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Hariandja, Marihot T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Ivancecich, Konopaske, dan Matteson. (2008). *Perilaku dan Manajemen. Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A., 2014. *Perilaku Organisasi – Organizational Behaviour*. Edisi 9, Buku 1 dan 2 Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta, Andi.
- Mathis dan Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat: Jakarta.

- Munir, Abdul Razak (2005). *Aplikasi analisis Jalur (Path Analisis) dengan menggunakan SPSS versi 12*. Laboratorium Kompetensi Manajemen Fakultas Ekonomi UNHAS
- Muliani, Sumardi (2015). *MOTIVASI, KOMITMEN DAN BUDAYA LINGKUNGAN BELAJAR TERHADAP PRESTASI BELAJAR PESERTA KURSUS TOEFL PREPARATION PADA PUSAT BAHASA UNIVERSITAS HASANUDDIN*. Jurnal Analisis, Vol.4 No.2 Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Murtie, A. (2012). *Menciptakan SDM yang Handal dengan Training, Coaching, dan Motivation*. Laksar Aksara. Jakarta.
- Pasolong, Harbani. (2010). *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Priansa Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit: Alfabeta, Bandung.
- Robbins, P. Stephen P. (2001). *Organizational Behavior*, Upper Saddle River, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Stogdill, Bennard M. Bass. (1990). *Handbook Of Leadership*. New York : Fee Press.
- Yukl, Gary. (2015). *Leadership In Organization*, Sevent Edition – *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Indeks.

Lampiran

Tabel 1. Hubungan Fungsional Antar Variabel

HIPOTESIS	Variabel	Variabel Dependen	Estimate	CR	p-value	Ket.
H1	Kepemimpinan	Komitmen Organisasional	0,290	2,832	0,005	H1- Diterima
H2	Pengembangan karir	Komitmen Organisasional	0,471	5,563	0,000	H2- Diterima
H3	Komitmen organisasional	Kinerja karyawan	0,386	4,481	0,000	H3- Diterima
HIPOTESIS	Variabel	Variabel Dependent	Variabel Intervening	Standardized	Ket.	
H4	Kepemimpinan	Komitmen organisasional	Kinerja karyawan	0,115	H4- Diterima	
H5	Pengembangan karir	Komitmen organisasional	Kinerja karyawan	0,226	H5- Diterima	