

## PENGUATAN KOMITMEN ORGANISASI MELALUI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KARIR DAN PROFESIONALISME KARYAWAN

**Arif Rachman Putra; Didit Darmawan**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sunan Giri Surabaya

Email: dr.diditdarmawan@gmail.com

**Abstrak** – memuat Salah satu cara untuk dapat menjadi unggulan pasar adalah dengan memiliki karyawan yang memiliki kemampuan tinggi serta loyal pada organisasi tempat bekerja. Untuk itu diperlukan kerjasama antara karyawan, manajemen, serta pemilik perusahaan. Kerja sama ini dapat terjadi jika masing-masing pihak memiliki komitmen terhadap organisasi yang kuat. Penguatan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan mengembangkan faktor-faktor yang memiliki peran pada komitmen organisasi. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir serta profesionalisme karyawan terhadap komitmen organisasi. Penelitian kuantitatif ini dilakukan pada CV Anugerah Sidoarjo dengan sampel sebanyak 66 responden. Data kemudian diproses menggunakan SPSS dengan alat regresi. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir memberikan pengaruh yang signifikan pada pembentukan komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh profesionalisme karyawan. Secara bersama pengembangan karir dan profesionalisme memberikan pengaruh signifikan pada komitmen organisasi.

**Kata kunci:** pengembangan karir, profesionalisme karyawan, komitmen organisasi

**Abstract** – One way to become a market leader is to have employees who have high abilities and are loyal to the organization where they work. This requires cooperation between employees, management, and company owners. This cooperation can occur if each party has a strong commitment to the organization. Strengthening organizational commitment can be done by developing factors that have a role in organizational commitment. The purpose of this study was to determine the effect of career development and employee professionalism on organizational commitment. This quantitative research was conducted at CV Anugerah Sidoarjo with a sample of 66 respondents. The study used data then processed using SPSS with regression analysis. The results showed that career development has a significant influence on the formation of organizational commitment. In addition, organizational commitment is also influenced by the professionalism of employees. Together, career development and professionalism have a significant influence on organizational commitment.

**Keywords:** career development, employee professionalism, organizational commitment

## PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian yang ada saat ini berdampak pada peningkatan persaingan bisnis di bidang perekonomian. Persaingan bisnis ini terjadi untuk menguasai pasar. Setiap perusahaan selalu bercita-cita untuk menjadi pusat perhatian di pasar global. Persaingan bisnis yang dinamis menyebabkan perusahaan memperhatikan setiap perubahan. Terlebih lagi dengan diberlakukannya perdagangan bebas mengakibatkan perusahaan yang kuat serta memiliki ciri khas yang kuat yang dapat menjadi pemenang atau paling tidak bertahan pada pasar persaingan.

Untuk itu semua setiap perusahaan memerlukan sumber daya yang menopang aktivitas dan harus diolah dengan efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Terlebih lagi dengan karyawan yang merupakan sumber daya yang menjadi modal perusahaan untuk dapat bersaing (Aguirre et al., 2009). Perusahaan akan meningkatkan kemampuan karyawan dan menumbuhkan sikap loyalitas karyawan tersebut (Dychtwald, 2013). Pada situasi ini diperlukan kerja sama yang erat antara pemilik perusahaan, manajemen, dan karyawan itu sendiri. Komitmen tertuju kepada organisasi harus melekat pada diri setiap anggota atau karyawan.

Komitmen ini adalah bentuk dari sikap yang ditunjukkan karyawan. Mereka berkeinginan bersama perusahaan mencapai tujuan. Komitmen organisasi merupakan situasi yang terjadi pada lingkungan kerja, dimana karyawan memihak kepada organisasi dan bekerja sama

untuk mencapai tujuan (Fischer & Mansell, 2009). Komitmen organisasi mencakup rasa yakin dan menerima arah dan tujuan organisasi; kesediaan memberikan kontribusi dan bersedia untuk terus bekerja dengan organisasi (Porter et al., 1976; Suliman & Al-Junaibi, 2010). Komitmen dan keterlibatan karyawan telah berkembang sebagai konstruksi penting dalam penelitian organisasi karena hubungan positif mereka dengan perilaku karyawan, yang mendorong retensi perusahaan serta kinerja (Chalofsky & Krishna, 2009). Dengan adanya komitmen organisasi, alam bawah sadar dari karyawan akan menuntun pada tindakan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik agar tujuan perusahaan terpenuhi (Mardikaningsih et al., 2021). Komitmen organisasi yang tinggi dapat ditunjukkan dengan sikap yang selalu bekerja efektif serta mencari jalan keluar jika terjadi permasalahan pekerjaan. Dengan adanya komitmen organisasi maka akan menciptakan produktivitas perusahaan yang tinggi. Manajemen perusahaan berusaha untuk dapat mengembangkan komitmen organisasi pada karyawannya. Berbagai faktor yang dapat menguatkan komitmen organisasi karyawan seperti dengan memberikan pengembangan karir pada karyawan.

Pengembangan karir karyawan berkaitan dengan Sistem Sumber Daya Manusia (SDM) dan terkait dengan sistem karir (Greenhaus & Callan, 2006). Pengembangan karir merupakan cara seseorang untuk berkembang mencapai suatu tujuan karir (Dessler, 2013). Sedangkan menurut Shelton (2001) menjelaskan

pengembangan karir sebagai tujuan seseorang untuk meningkatkan kemampuan pada karirnya. Pengembangan karir sangat penting bagi individu dan organisasi karena tidak mungkin untuk merencanakan untuk karir tanpa mengidentifikasi kebutuhan organisasi dan kompetensi karyawan. Pengembangan karir berkaitan dengan perkembangan individu dan tahapan karirnya serta memenuhi kebutuhan organisasi. Barnett dan Bradley (2007) melakukan penelitian studi yang menentukan bahwa peran kebijakan organisasi adalah penting terkait dengan praktik pengembangan karir dan karyawan kepuasan karir. Karir karyawan berkaitan dengan organisasi dan manajer agar apa yang dibutuhkan karyawan untuk mengembangkan karir mereka dengan situasi yang berubah-ubah di organisasi (Prapaskah & Brown, 2006). Pengembangan karir merupakan struktur aktivitas terkait pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam rutinitas kehidupan kerja sehari-hari dimana kesuksesannya tergantung pada organisasi tempat bekerja (Baruch, 2006).

Selain pengembangan karir, profesionalisme juga dapat membentuk kekuatan komitmen. Pada teorinya Beam (1990) menjelaskan pentingnya professional kerja yang dimiliki karyawan untuk mendukung adanya komitmen organisasi. Profesionalisme mengarah pada penyikapan atau tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk dapat memecahkan masalah pada pekerjaannya dan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik (Cohen, 2005). Perusahaan akan lebih optimal pada saat menjalankan

operasionalnya jika karyawan memiliki sikap profesionalisme yang baik (Bunderson, 2001). Karyawan berusaha dengan kemampuan yang dimilikinya untuk bersama-sama menyelesaikan tujuan perusahaan. Hall (1968) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki professional tinggi akan selalu menyelesaikan tugas dengan baik tanpa menghiraukan permasalahan yang ada. Sikap professional dapat meningkatkan kinerja yang akan berdampak pada produktivitas perusahaan. Profesionalisme akan membuat karyawan selalu berpihak pada perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengembangan profesionalitas karyawan akan memberikan dampak positif pada harapan perusahaan.

Kerja sama yang baik dari berbagai pihak perusahaan dengan menjalankan komitmen organisasi yang kokoh dan saling mengikat. Oleh karena itu mengembangkan dan memperkokoh komitmen organisasi merupakan bagian penting dari sebuah perusahaan. Studi ini untuk mengamati peran dari adanya pengembangan karir dan profesionalisme karyawan terhadap komitmen organisasi.

#### **METODE**

Penelitian kuantitatif ini dilakukan pada CV Anugerah Sidoarjo yang merupakan produsen berbadan usaha yang bergerak di bidang perlengkapan rumah tangga dari plastik. Populasi penelitian merupakan seluruh karyawan yang bekerja kecuali, keamanan dan bagian cleaning service. Sampel yang digunakan sebanyak 66 karyawan.

Ada dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

Komitmen organisasi merupakan variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini. Menurut Cohen (2007), komitmen organisasi adalah sikap atau tindakan loyalitas kepada organisasi yang ditunjukkan oleh karyawan. Dimensi yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi menurut Mowday et al. (1982). (1) Ada rasa menerima tujuan organisasi; (2) Kemauan berkontribusi; (3) Sadara dan antusias sebagai bagian dari organisasi.

Variabel bebas yang pertama merupakan pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan peningkatan setiap individu karyawan yang dilakukan dengan pemberian pelatihan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Dessler, 2013). Menurut Mathis dan Jackson (2002), dimensi pengukuran pengembangan karir adalah 1) pelatihan; 2) prestasi kerja; 3) latar belakang pendidikan; 4) kebijaksanaan organisasi.

Variabel profesionalisme karyawan menurut Korten dan Alfonso (1981) merupakan kesesuaian tugas karyawan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut. Dimensi pengukuran, yaitu 1) Kompetensi; 2) Mutu; 3) Adanya dukungan sarana dan Prasarana; 4) Proporsi SDM; 5) dukungan teknologi informasi; dan 6) Kehandalan (Sinambela et al., 2014).

Indikator pada setiap variabel akan diterjemahkan pada bentuk pernyataan yang disajikan pada kuesioner. Tanggapan responden pada pernyataan tersebut akan diukur dengan skala likert. Data yang diperoleh akan diukur kelayakannya

dengan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Data yang didapatkan akan dianalisis menggunakan regresi linear berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

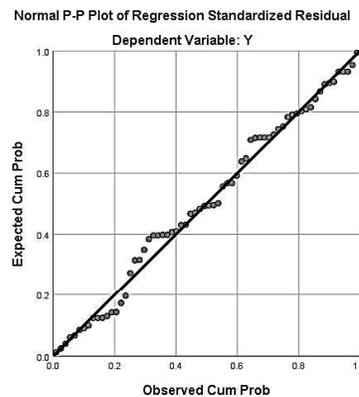
Penelitian ini menggunakan responden sebagai sampel yang terdiri dari 48 responden perempuan dan 18 responden laki-laki. Sebanyak 43 responden merupakan lulusan S1 Perguruan tinggi, sedangkan 23 responden merupakan lulusan SMA. Mayoritas responden telah bekerja pada CV Anugerah Sidoarjo selama 8-10 tahun yaitu sebanyak 29 responden, sedangkan yang paling sedikit merupakan responden yang bekerja selama 2-4 tahun yaitu sebanyak 5 responden. Sebanyak 3 responden berusia dibawah 25 tahun, untuk responden berusia 25-29 tahun sebanyak 12 responden, selanjutnya sebanyak 34 responden berusia pada rentang 30-34 tahun sebagai mayoritas, serta sisanya berada pada usia lebih dari 35 tahun.

Data yang didapatkan dari hasil kuesioner diuji dengan uji validitas untuk menguji kualitas data yang didapatkan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan *corrected item* dengan *bats* nilai melebihi 0,3. Pada hasil uji validitas untuk pernyataan pengembangan karir ada 2 pernyataan tidak valid, sisanya valid. Hasil penelitian menunjukkan seluruh pernyataan dari variabel profesionalisme mendapatkan nilai melebihi 0,3 sehingga dapat dinyatakan seluruh pernyataan valid. Untuk variabel komitmen organisasi, seluruh pernyataan dapat dinyatakan valid.

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan nilai dari Alpha Cronbach. Hasilnya menunjukkan nilai Alpha Cronbach untuk variabel pengembangan karir didapatkan nilai 0,812. Selanjutnya untuk variabel profesionalisme diperoleh hasil 0,831. Untuk variabel komitmen organisasi diperoleh nilai

sebesar 0,817. Hasil ini menunjukkan data telah reliabel.

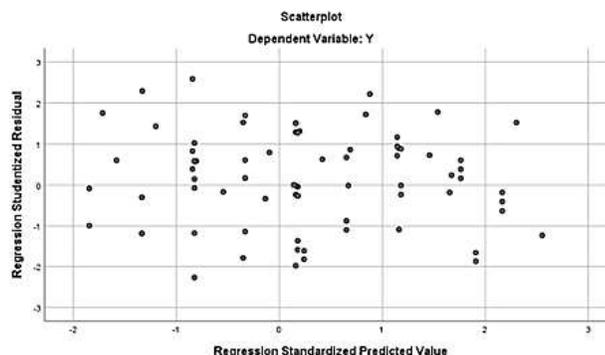
Tahapan yang dilakukan selanjutnya dengan menguji data dengan uji normalitas. Hasil penelitian ditunjukkan pada gambar 1. Hasil uji normalitas menunjukkan data penelitian berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan sebaran data yang berada di sekitar garis diagonal.



Gambar 1. Uji Normalitas  
Sumber: Output SPSS, 2022

Tahapan selanjutnya dengan melakukan uji autokorelasi. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai DW penelitian. Pada penelitian ini diperoleh nilai DW sebesar 0.887. Hasil ini menunjukkan penelitian tidak mengalami autokorelasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai DW yang berada pada rentang -2 sampai 2.

Dilakukan uji multikolinearitas pada tahapan berikutnya. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai VIF serta nilai tolerance. Hasil penelitian menunjukkan nilai VIF sebesar 1,202 dengan nilai tolerance sebesar 0,832. Hasil ini dijadikan bukti bahwa penelitian tidak mengalami multi kolinearitas.



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas  
Sumber: Output SPSS, 2022

Untuk tahapan terakhir dari uji asumsi klasik dilakukan uji heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan dengan mengamati hasil pengolahan pada gambar 2. Dari hasil tersebut diketahui penelitian ini tidak

mengalami heteroskedastisitas. Hal ini dibuktikan dengan tidak adanya data yang berhimpit serta seluruh data menyebar pada sumbu Y. Kualitas data yang diperoleh terbukti baik dan digunakan pada proses selanjutnya.

Tabel 1. Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	27.962	3.655		7.651	.000		
	X.1	2.873	.467	.523	6.157	.000	.832	1.202
	X.2	2.981	.614	.413	4.855	.000	.832	1.202

Sumber: Output SPSS, 2022

Data penelitian memasuki proses selanjutnya yaitu dengan uji t. hasil proses data menunjukkan nilai signifikan pengembangan karir sebesar 0,000. Hasil ini berada di bawah batas nilai yang digunakan yaitu 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan pada pembentukan komitmen organisasi. Hasil signifikan untuk profesionalisme karyawan diketahui

sebesar 0,000. Pembentukan komitmen organisasi mendapatkan pengaruh dari profesionalisme karyawan. Berdasarkan hasil pada tabel Coefficients, didapatkan model regresi  $Y = 27,962 + 2,873X_1 + 2,981X_2$ . Model ini menunjukkan nilai dari komitmen organisasi sebesar 27,962 dengan asumsi nilai pengembangan karir serta profesionalisme karyawan bernilai nol.

Tabel 2. ANOVA<sup>a</sup>(Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2218.101	2	1109.050	51.664	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1352.384	63	21.466		
	Total	3570.485	65			

Sumber: Output SPSS, 2022

Hasil pengujian statistik diketahui nilai F hitung sebesar 51,664 dengan nilai signifikan 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa

kolaborasi dari pengembangan karir serta profesionalisme karyawan memberikan pengaruh signifikan pada terbentuknya komitmen organisasi.

Tabel 3. Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.788 <sup>a</sup>	.621	.609	4.633	.887

Sumber: Output SPSS, 2022

Hasil pengujian menunjukkan nilai R yang didapatkan sebesar 0,788. Selanjutnya nilai R Square yang didapatkan sebesar 0,621. Hasil yang ditunjukkan memberikan bukti bahwa pengembangan karir dan profesionalisme karyawan memberikan kontribusi sebesar 62,1%. Untuk variabel lainnya yang memengaruhi pembentukan komitmen organisasi namun tidak termasuk pada variabel penelitian memberi kontribusi sebesar 37,9%.

Pengembangan karir memberikan pengaruh yang signifikan pada penguatan komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan memberikan loyalitasnya kepada perusahaan. Perkembangan karir yang dimiliki karyawan sesuai dengan kebijakan dan kebutuhan dari organisasi. Karyawan akan merasa loyal kepada perusahaan karena dianggap perusahaan peduli dengan perkembangan mereka dan perusahaan memerlukan mereka. Sesuai dengan

penelitian Agba et al. (2010) dan Ernawati dan Sinambela (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi akan semakin kuat dengan adanya pengembangan karir.

Profesionalisme terbukti telah berpengaruh signifikan pada pembentukan komitmen organisasi. Sikap profesionalisme yang tinggi akan berdampak pada sikap untuk mendukung rencana perusahaan. Sesuai dengan pernyataan Paoline dan Lambert (2012) dan Ernawati et al. (2020) yang menunjukkan komitmen organisasi dapat berkembang dengan adanya profesionalisme karyawan. Manajemen perlu mensosialisasikan budaya profesionalisme pada seluruh karyawan sehingga budaya ini akan mendukung adanya komitmen organisasi.

Kolaborasi antara kebijakan karir dan kualitas profesionalisme kerja memberikan pengaruh signifikan pada pembentukan komitmen organisasi. Untuk memperkuat komitmen organisasi maka manajemen

perusahaan perlu melakukan pengembangan pada kedua aspek yaitu pengembangan karir dan profesionalisme. Timbal balik yang

akan dirasakan manajemen yaitu karyawan akan memberikan loyalitas yang dimiliki pada perusahaan.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Studi ini menunjukkan pengembangan karir memberikan pengaruh yang nyata pada pembentukan komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh profesionalisme karyawan. Secara bersama pengembangan karir dan profesionalisme memberikan pengaruh signifikan pada komitmen organisasi.

Untuk dapat mengembangkan komitmen organisasi manajemen perlu melakukan evaluasi rutin mengenai pengembangan karir. Informasi mengenai pengembangan karir dapat dilakukan pada saat penerimaan karyawan baru. Dengan ini karyawan akan merasa memiliki tujuan karir pada perusahaan sehingga komitmen pada organisasi mulai terbentuk. Manajemen juga perlu melakukan pelatihan agar karyawan dapat meningkatkan profesional kerja yang dimiliki. Hal ini akan meningkatkan komitmen karyawan karena merasa mendapat penghargaan dari perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agba, A. M. O., Nkpoyen, F., & Ushie, E. M. 2010. Career development and employee commitment in industrial organisations in Calabar, Nigeria. *American Journal of Scientific and Industrial Research*, 1(2), 105-114.
- Aguirre, D., Post, L., & Hewlett, S. A. 2009. The talent innovation imperative. *Strategy + Business*, 56, 39-49.

- Al Hakim, Y. R., M. Irfan, R. Mardikaningsih, & E. A. Sinambela. 2019. Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 3(2), 37-45.
- Andayani, D. & D. Darmawan. 2011. Determinan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan Sebagai Kontributor Perilaku dan Kinerja Organisasi Berbasis Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 35-54.
- Andayani, D., S. Kabalmay, R. Resandi, D. Darmawan. 2010. *Pemberdayaan Karyawan Berbasis Keunggulan Bersaing*. IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Arifin, S., & D. Darmawan. 2021. Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33-43.
- Andayani, D. & D. Darmawan. 2011. Determinan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan Sebagai Kontributor Perilaku dan Kinerja Organisasi Berbasis Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 35-54.
- Barnett, B. R., & Bradley, L. 2007. The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636.

- Baruch, Y. 2006. Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125-138.
- Beam, R. A. 1990. Journalism Professionalism as an Organizationallevel Concept. *Journalism Monographs*, 121.1-43.
- Bunderson, J. S. 2001. How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 717-741.
- Chalofsky, N. & V. Krishna. 2009. Meaningfulness, commitment, and engagement: the intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 2(2), 189-203.
- Cohen, A. 2007. Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336-354.
- Darmawan, D. 2016. Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Sikap Profesionalisme terhadap Intensi Berwirausaha, *Management & Accounting Research Journal*, 1(1), 22-29.
- Darmawan, D. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Profesionalisme, Kedisiplinan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas*, Metromedia, Surabaya.
- Darmawan, D. 2019. Profesionalisme, Motivasi Berprestasi, Komitmen Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Intensi Berwirausaha, *Ekuitas, Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 3(3), 344-364.
- Darmawan, D., R. Mardikaningsih, E. A. Sinambela, S. Arifin, A.R. Putra, M. Hariani, M. Irfan, Y.R. Al Hakim, & F. Issalillah. (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Darmawan, D., E. A. Sinambela, M. Hariani, & Mochamad Irfan. 2020. Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai, *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 4(1), 58-70.
- Darmawan, D. 2022. Motivasi, Kemampuan, Pengalaman, Keterlibatan, Kedisiplinan Sebagai Faktor Internal Karyawan dan Pembentukan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(1), 18-29.
- Dessler, G. 2013. *Human Resource Management*. Pearson. Chicago Style. Boston.
- Djaelani, M., Sudja'i, M. Munir, & D. Darmawan. 2022. The Effect of Supervision, Compensation Systems, and Organizational Commitments on The Performance of Employees in Construction Services Companies. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 110-118.
- Dychtwald, K., Erickson, T. J., & Morison, R. 2013. *Workforce crisis: How to beat the coming shortage of skills and talent*. Harvard Business Press. Boston.
- Ernawati., E. A. Sinambela., R. Mardikaningsih., & D. Darmawan. 2020. Pengembangan Komitmen

- Organisasi Melalui Profesionalisme Karyawan dan Kepemimpinan yang Efektif. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah (JESYA)*, 3(2), 520-528.
- Ernawati, E., & E.A. Sinambela, 2021. The Effect of Compensation and Career Development on Organizational Commitment. *Journal of Engineering and Social Sciences (JESS)*, 1(1), 24-32.
- Ernawati., E. A. Sinambela., R. Mardikaningsih., & D. Darmawan. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 6(1), 1-8.
- Fischer, R., & Mansell, A. 2009. Commitment across cultures: A meta-analytical approach. *Journal of International Business Studies*, 40(8), 1339-1358.
- Greenhaus, J., & Callanan, G. 2006. *Encyclopedia of Career Development*. (2nd ed.). Sage Publications. Thousand Oaks, California.
- Hariani, M., D. Darmawan, & Yulianti Yuli. 2016. Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Untuk Mengembangkan Kinerja Guru, *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 3(2), 67-76.
- Hariani, M., S. Arifin, & A. R. Putra. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan, *Management & Accounting Research Journal*, 3(2), 22-28.
- Hutomo, S. & D. Darmawan. 2011. Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Menuju Keunggulan Bersaing, *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.
- Infante, A. & D. Darmawan. 2022. Women in Human Resource Management Practice, *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 27-30.
- Issalillah, F., R. K. Khayru., D. Darmawan & M. W. Amri. 2021. Hubungan Modal Sosial, Modal Psikologi, Modal Diri Karyawan dan Stres Kerja. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(2), 84-88.
- Jahroni., D. Darmawan., R. Mardikaningsih., & E. A. Sinambela. 2021. Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Penguatan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah (JESYA)*, 4(2), 1389-1397.
- Karina, A., T. Baskoro K. & D. Darmawan. 2012. *Pengantar Psikologi*. Addar Press, Jakarta.
- Korten, D. C., & F. B. Alfonso. 1981. *Bureaucracy and the Poor: Closing the Gap*. Agris. Washington.
- Lestari, U. P. & D. Darmawan. 2014. Studi Tentang Hubungan Motivasi Dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 1-6.
- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. 2012. Studi Tentang Karakteristik Individu, Kepemimpinan, Kompensasi, Organizational Citizenship Behavior, dan Budaya Organisasi Untuk Membentuk Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 7-25.
- Mardikaningsih, R. 2020. Sebuah Penelitian Empiris Tentang Hubungan Masa Kerja, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Komitmen Organisasi. *Jurnal*

- Ilmiah Ilmu-ilmu Ekonomi (Akuntabilitas)*, 13(1), 43-54.
- Mardikaningsih, R. 2021. *Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi karyawan*, Metromedia, Surabaya.
- Mardikaningsih, R., E. A. Sinambela., F. Issalillah., M. Munir., E. Retnowati. 2021. Analisis Korelasi Antara Role Stress dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(2), 79-83
- Mardikaningsih, R., E. A. Sinambela, D. Darmawan, S. Arifin, & A. R. Putra. 2022. Pencapaian Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Pengembangan Budaya Organisasi, Efektivitas Penempatan dan Pengawasan Kerja, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 47-56.
- Mowday, R.T., L.W. Porter., & R. M. Steers. 1982. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press. New York.
- Munir, M., F. Issalillah., D. Darmawan., E. A. Sinambela., & R. Mardikaningsih. 2022. Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan yang Ditinjau dari Kebijakan Kompensasi dan Sistem Pengembangan Karir. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah (JESYA)*, 5(1), 717-724.
- Paoline, E.A & E. G. Lambert. 2012. The Issue of Control in Jail: The Effects of Professionalism, Detainee Control, and Administrative Support on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Jail Staff. *American Journal of Criminal Justice*, 37, 179-199.
- Porter, L. W., W. J. Crampon., & F. J. Smith. 1976. Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15(1), 87-98.
- Putra, A. R., & R. Mardikaningsih. 2021. Kompensasi dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 44-53.
- Shelton, K. 2001. *The effects of employee development programs on job satisfaction and employee retention (Doctoral dissertation)*. University of Wisconsin-Stout, Menomonie, WI
- Sinambela, E. A., R. Mardikaningsih, S. Arifin, & H. D. Ayu. 2020. Development of Self Competence and Supervision to Achieve Professionalism, *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1(2), 33-42.
- Sinambela, E.A., R. Mardikaningsih & D. Darmawan. 2014. *Inovasi Pendidikan dan Profesionalisme Guru*, IntiPresindo Pustaka, Bandung.
- Sinambela, E. A., & D. Darmawan. 2022. Peran Integritas dan Kompetensi Terhadap Kualitas Audit. *Realible Accounting Journal*, 1(2), 8-15.
- Suliman, A.A. & Al-Junaibi, Y. 2010. Commitment and turnover intention in the UAE oil industry. *International Journal of Human Resource Management*, 12(9), 1472-1489.
- Vermunt, J. D., & Endedijk, M. D. 2011. Patterns in teacher learning in different phases of the professional career. *Learning and individual differences*, 21(3), 294-302.