

Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekolah Dasar Di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara

Zainudin¹, Siti Hidayah², Darsono³
^{1,2,3}STIE Dharma Putra Semarang

Abstract

This research on teacher performance aims to analyze the effect of achievement motivation and career development on teacher performance with organizational commitment as a mediating variable. The population in this study were all public elementary school teachers in the Education Coordination Unit, Mlonggo District, Jepara Regency, amounting to 298 people. Determination of the number of samples in this study based on Isaac's table and with an error rate of 5%, obtained 158, and the data processed were 125. The method of analysis used path analysis with multiple regression models. The results of hypothesis testing show that achievement motivation has a positive and significant effect on organizational commitment, so it can be interpreted that the higher the achievement motivation, the higher the organizational commitment. Career development has a positive and significant effect on organizational commitment, so it can be interpreted that the better the career development, the higher the organizational commitment. Organizational commitment has a positive and significant effect on teacher performance, so it can be interpreted that the higher the organizational commitment, the better the teacher's performance. Achievement motivation has a positive and significant effect on teacher performance, so it can be interpreted that the higher the achievement motivation, the better the teacher's performance. Career development has a positive and significant effect on teacher performance so that it can be interpreted that the better the career development carried out, the better the teacher's performance. The results of the analysis of mediating variables using the Sobel test, found that organizational commitment can mediate the effect of achievement motivation on teacher performance. This proves that organizational commitment as a mediating variable of the influence of achievement motivation on teacher performance. Organizational commitment can mediate the effect of career development on teacher performance. This proves that organizational commitment as a mediating variable of the influence of career development on teacher performance.

Keywords: *Achievement motivation, career development, organizational commitment, teacher performance.*

Abstrak

Penelitian ini mengenai kinerja guru bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi berprestasi dan pengembangan karier terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri Di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara yang berjumlah 298 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berpedoman pada tabel Isaac dan dengan taraf kesalahan 5%, diperoleh 158, dan data yang diolah sebanyak 125. Metode analisis menggunakan analisis jalur model regresi berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi komitmen organisasi.

Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier maka semakin tinggi komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja guru. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin baik kinerja guru. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier yang dilakukan maka semakin baik kinerja guru. Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, menemukan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru.

Kata kunci: motivasi berprestasi, pengembangan karier, komitmen organisasi, kinerja guru

LATAR BELAKANG MASALAH

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia ini. Jumlah sumber daya manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional Negara kita. Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Nanda. 2020). Meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal. Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi.

Setiap organisasi selalu mengharapkan pegawainya mempunyai prestasi kerja, karena dengan memiliki pegawai yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi dan dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motivasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Robbins (2007) mendefinisikan motivasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan yang diharapkan antara lain dapat diperoleh dengan adanya dorongan atau motivasi dari pegawai untuk bersedia bekerja lebih keras, dan loyalitas atau rasa kecintaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Salah satu bentuk motivasi ialah kebutuhan prestasi (*need for achievement*), yaitu, tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas yang mampu ia pertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, ia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, ia mendapatkan umpan balik atas perbuatannya dan ia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif (McClelland dalam Robbins, 2007). Penelitian yang dilakukan oleh Jeffrey (2017) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hernanda (2018) menemukan bahwa kebutuhan prestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Surya (2018) menemukan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja ialah pengembangan karier (Bate'e, 2019). Rivai (2008) mendefinisikan pengembangan karier adalah Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Optimalisasi peningkatan kinerja pegawai suatu instansi dapat terwujud apabila instansi tersebut berkewajiban melaksanakan program pengembangan karier bagi pegawainya (Saehu, 2018). Pengembangan karier bagi pegawai merupakan suatu keharusan sekaligus hak mereka, dengan adanya pembinaan yang optimal dan pengembangan karier yang jelas dapat memberikan efek positif bagi pegawai, diantaranya timbulnya komitmen kerja yang tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Saehu (2018) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik pengembangan karier maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Bate'e (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Halim (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Putri (2020) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengkaji hal yang menarik, yaitu perbedaan hasil penelitian atau lebih dikenal dengan *research gap*. Penelitian yang dilakukan Saehu (2018), Bate'e (2019), dan Halim (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Felisa (2020) dan Rialmi (2020) menemukan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Armawati, 2016; Budiansyah, 2017; dan Pramukti, 2019), serta komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja (Nurbiyati, 2014; Khan, 2015; dan Putra, 2015). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini berusaha mengatasi *gap* tersebut dengan memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai pemediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja.

Komitmen organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja (Nurbiyati, 2014). Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen karyawan terhadap organisasi juga berperan terhadap pencapaian kinerja dari karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi akan bekerja seoptimal mungkin sehingga hasil kerja yang diperoleh akan meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurbiyati (2014) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Khan (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja pekerjaan. Putra (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja yang baik juga dibutuhkan pada dunia pendidikan terutama pada kinerja guru. Upaya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah pada dasarnya terjadi jika peningkatan kinerja guru terjadi secara optimal, kualitas guru akan tercermin dalam proses belajar mengajar yang terlaksana sesuai dengan tuntutan kurikulum. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 Ayat 1 mengamanatkan bahwa tugas utama guru yang dimaksud adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan baik itu formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah serta tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah.

Tugas utama guru dalam proses pendidikan (kinerja guru) akan memberikan pengaruh dan warna yang kuat bagi pembinaan perilaku dan kepribadian siswa. Oleh karena itu perilaku guru hendaknya dapat dikembangkan, sehingga memberikan pengaruh yang berkesan, baik bagi siswa, orang tua, masyarakat dan sebagai pusat perhatian dalam meningkatkan, mengembangkan tujuan organisasi serta mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, serta memandu peserta didik menuju kedewasaan mental, spiritual maupun fisik-biologis.

Penelitian ini dilakukan pada Sekolah Dasar di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara. Kondisi kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri Di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara, masih adanya guru yang kurang menguasai penggunaan alat peraga pendidikan, guru yang tidak menggunakan metode variatif dalam pembelajaran, guru yang kurang efektif dalam memanfaatkan alokasi waktu pembelajaran, dan guru tidak melakukan evaluasi secara rutin dalam kegiatan pembelajaran, dengan presentase 27,6% sampai 37,8%, dari jumlah guru pada tahun 2020. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kurangnya optimalnya kinerja guru pada Sekolah Dasar di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara.

LANDASAN TEORI

Modal Manusia (*Human Capital*)

Human capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya, sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah yang dikontribusikan oleh human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan sustainable revenue di masa mendatang bagi suatu organisasi.

Pendekatan modal manusia sebagai suatu sistem dirancang untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan melalui pengembangan karyawan (Wibowo, 2019). Salah satu tujuan pengembangan ialah karier, dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik (Gaol, 2014). Motivasi merupakan salah satu aspek penting dari modal manusia (Roos dan Johan, 1997), pernyataan tersebut didukung oleh Spatafora (2004) menjelaskan bahwa salah satu indikator modal manusia adalah motivasi karyawan. Salah satu kompetensi sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas yang pada akhirnya mendorong kinerja organisasi adalah komitmen organisasi (Sudarmanto, 2009).

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian-penelitian terdahulu, maka teori human capital dapat menjadi turunan pada penamaan variabel motivasi berprestasi, pengembangan karier dan komitmen organisasi.

Motivasi berprestasi

Motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis, 2001). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2008). Kebutuhan prestasi (need for achivement), tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas yang mampu ia pertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, ia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, ia mendapatkan umpan balik atas perbuatannya dan ia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif

Pengembangan karier.

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawaipegaawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2011). Ada sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengembangan karier. Pertama, pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh paling besar terhadap pengembangan karier, karena setiap kali muncul tantangan yang berbeda, maka apa yang dipelajari dari pekerjaan bisa jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan yang direncanakan secara formal.

Kedua, jenis keterampilan baru yang akan dibutuhkan ditentukan oleh persyaratan jabatan yang spesifik. Ketiga, pengembangan tidak akan terjadi bila seseorang belum memperoleh keterampilan yang disyaratkan oleh suatu jabatan tertentu.

Komitmen Organisasi

Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi menurut Fred (2005) adalah refleksi loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi.

Kinerja guru

Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sulistiyani (2006) menjelaskan bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2011) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Perumusan Hipotesis

a. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Komitmen Organisasi

Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi (Mangkunegara, 2011). Kebutuhan prestasi (*need for achievement*), yaitu, tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas yang mampu ia pertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, ia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, ia mendapatkan umpan balik atas perbuatannya dan ia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif (McClelland dalam Robbins, 2007). Motivasi perlu ditingkatkan, mengingat motivasi dapat memberikan dampak baik terhadap komitmen organisasi.

Semakin kuat motivasi dan budaya organisasi yang tercermin dalam perilaku dan sikap karyawan sehari-hari selama mereka berada dalam organisasi, memberikan komitmen organisasi bagi mereka dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Wardianto (2014) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, termasuk dimensi komitmen organisasi. Pinem (2016) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Mizan (2018) menemukan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja positif terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi motivasi berprestasi, semakin tinggi komitmen organisasi.

b. Pengaruh Pengembangan karier terhadap Komitmen Organisasi

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2011). Pengembangan karier ditujukan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya didalam lingkungan kerja. Dengan pengembangan karier juga diharapkan dapat mencapai tingkat komitmen yang lebih tinggi dari karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Armawati (2016) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan salah satu indikator komitmen organisasi (*Affective Commitment*). Budiansyah (2017) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dimana dimensi dalam penelitian komitmen organisasional dalam penelitiannya adalah komitmen organisasi. Pramukti (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin optimal pengembangan karier, semakin tinggi komitmen organisasi.

c. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja guru

Komitmen organisasi berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai didalam suatu organisasi (Allen dan Meyer, 1997). Komitmen organisasi dikatakan sebagai kekuatan seseorang untuk bekerja di dalam sebuah organisasi, karena mereka menyetujui dan berkeinginan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Komitmen karyawan juga berperan terhadap pencapaian kinerja dari karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi akan bekerja seoptimal mungkin sehingga hasil kerja yang diperoleh akan meningkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurbiyati (2014) menemukan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Khan (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja pekerjaan. Putra (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi kinerja guru.

d. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai

Kebutuhan prestasi (*need for achievement*) tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas yang mampu ia pertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, ia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-resikonya, ia mendapatkan umpan balik atas perbuatannya dan ia berusaha melakukan segala sesuatu secara kreatif dan inovatif (McClelland dalam Robbins, 2007). Kinerja karyawan yang optimal sesuai dengan yang diharapkan antara lain dapat diperoleh dengan adanya dorongan atau motivasi dari pegawai untuk bersedia bekerja lebih keras, dan loyalitas atau rasa kecintaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja. Jeffrey (2017) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hernanda (2018) menemukan bahwa kebutuhan prestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Surya (2018) menemukan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, semakin tinggi motivasi berprestasi, semakin tinggi kinerja guru.

e. Pengaruh Pengembangan karier terhadap Kinerja guru

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai/pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2011). Optimalisasi peningkatan kinerja pegawai suatu instansi dapat terwujud apabila instansi tersebut berkewajiban melaksanakan program pengembangan karier bagi pegawainya (Saehu, 2018). Pengembangan karier bagi pegawai negeri sipil merupakan suatu keharusan sekaligus hak mereka sebagai PNS, dengan adanya pembinaan yang optimal dan pengembangan karier yang jelas dapat memberikan efek positif bagi PNS, diantaranya timbulnya etos kerja yang tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Saehu (2018) menemukan bahwa pengembangan karier terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik pengembangan karier maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Bate'e (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Halim (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Putri (2020) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja guru, semakin optimal pengembangan karier, semakin tinggi kinerja guru.

f. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi

Uraian hipotesis sebelumnya menjelaskan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Wardianto, 2014; Pinem, 2016; dan Mizan, 2018), dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja (Nurbiyati, 2014; Khan, 2015; dan Putra, 2015). Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dapat sebagai perantara pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 6 (H6) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

g. Pengaruh Pengembangan karier Terhadap Kinerja guru dengan Komitmen organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Uraian hipotesis sebelumnya menjelaskan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Armawati, 2016; Budiansyah, 2017; dan Pramukti, 2019), dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja (Nurbiyati, 2014; Khan, 2015; dan Putra, 2015). Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen organisasi dapat sebagai perantara pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru.

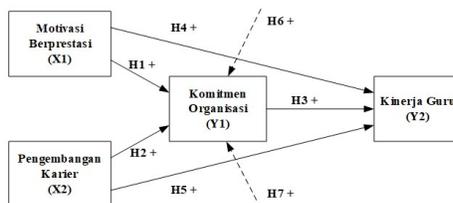
Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 7 (H7) yang diajukan dalam penelitian ini adalah: Pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja guru dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung pengembangan karier terhadap kinerja guru.

Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan research gap yang menghasilkan temuan yang kontroversial, maka penelitian tesis ini akan berupaya mengatasi gap itu dengan mengajukan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada model penelitian empiris (kerangka pikir penelitian).

Diharapkan temuan ini akan menjawab kontroversi pandangan yang menjadi masalah di atas. Kerangka pemikiran penelitian, dimaksudkan memberi gambaran mengenai hubungan yang terjadi antar variabel. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian



Sumber: Dikembangkan untuk tesis ini

Kerangka pikir penelitian di atas memperlihatkan motivasi berprestasi dan pengembangan karier sebagai variabel independent, kinerja guru sebagai variabel dependent, dan kinerja guru sebagai variabel mediasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri Di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara yang berjumlah 298 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini berpedoman pada tabel *Isaac dan Michael* dalam Sugiyono (2017) dengan taraf kesalahan 5%, sehingga jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 158 orang ($N = 298$). Setelah melakukan penyebaran seluruh kuesioner, terdapat 33 kuesioner tidak Kembali, sehingga jumlah data yang diolah sebanyak 125 kuesioner

Model persamaan dalam analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \quad (\text{Jalur I})$$

$$Y_2 = \beta_3 Y_1 + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e_2 \quad (\text{Jalur II})$$

Dimana:

X1: Motivasi berprestasi

X2: Pengembangan karier

Y₁: Komitmen organisasi

Y₂: Kinerja pegawai

β_1 s/d β_5 : Koefisiensi Regresi

e: Error / residu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada uji validitas yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai *Corrected ItemTotal Correlation* atau hitung setiap indikator lebih besar dari r-tabel 0,176 ($N - 2 = 125 - 2 = 123$, $\alpha = 0,05$), yang berarti indikator-indikator tersebut menunjukkan valid atau sah diteliti. Pada uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa hasil pengujian menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* atau r hitungnya lebih besar dari 0,70 (r standar), sehingga dapat disimpulkan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Jalur I dan II

Berdasarkan gambar output SPSS uji normalitas terlihat bahwa titik-titik yang ada mendekati garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model fit atau baik dan dapat dinyatakan pula bahwa distribusi data residual normal.

2. Uji Multikolinieritas

Hasil uji Multikolinieritas menunjukkan Jalur I dan II mempunyai nilai VIF < 10 dan nilai Tolerance $> 0,1$, hal ini berarti bahwa diantara variabel independen didalam penelitian ini tidak terjadi hubungan atau tidak memiliki hubungan satu sama lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi Jalur I dan II tidak terdapat Multikolinieritas

3. Uji Heteroskedastisitas

Gambar gambar output SPSS uji Heteroskedastisitas terlihat bahwa tidak ada pola tertentu karena titik meyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada Jalur I dan II.

4. Uji Autokorelasi

Nilai uji Durbin-Watson jalur I sebesar 2,049. Nilai dl = 1,591 dan nilai du = 1,827 (K=2 dan n= 125, pada lampiran). Nilai Durbin-Watson jalur I berada diantara du dan 4-du, yakni $1,827 < 2,049 < 2,173$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur I. Selanjutnya nilai uji Durbin-Watson jalur II sebesar 2,010. Nilai dl = 1,574 dan nilai du = 1,845 (K=3 dan n= 125, pada lampiran). Nilai Durbin-Watson jalur II berada diantara du dan 4-du, yakni $1,845 < 2,010 < 2,155$, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada model regresi jalur II.

Uji Kelayakan Model

Hasil pengujian koefisien determinasi pada jalur I menunjukkan bahwa angka adjusted R square atau adjusted R² sebesar 0,480. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi berprestasi dan pengembangan karier dapat menjelaskan variasi dari variabel komitmen organisasi sebesar 48,0%, sedangkan yang 52,0% dijelaskan variabel atau faktor lain di luar model. F hitung = 58,199 $>$ F tabel = 3,07 (df1 = k = 2 dan df2 = n - k - 1 = 125 - 2 - 1 = 122, $\alpha = 0,05$), dengan angka signifikansi = 0,000 $<$ $\alpha = 0,05$ (signifikan).

Berdasarkan pengujian *adjusted R²* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi layak untuk digunakan. Hasil pengujian koefisien determinasi pada jalur II menunjukkan bahwa angka *adjusted R square* atau *adjusted R²* sebesar 0,517.

Hal ini berarti bahwa variabel motivasi berprestasi, pengembangan karier dan komitmen organisasi dapat menjelaskan variasi dari variabel kinerja guru sebesar 51,7% sedangkan yang 48,3% dijelaskan variabel/faktor lain di luar model yang diteliti. Nilai F hitung = 45,272 > F tabel = 2,68 (df1 = k = 3 dan df2 = n – k – 1 = 125 – 3 – 1 = 121, $\alpha = 0,05$), dengan angka signifikansi = 0,000 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Berdasarkan pengujian *adjusted R²* dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi (jalur II) dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Pengujian hipotesis pengaruh pengembangan karier dan pengembangan karier terhadap Kinerja guru dapat dijelaskan berdasarkan tabel berikut ini:

Tabel. Koefisien Regresi (Jalur I)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	,392	1,782		,220	,826
Motivasi berprestasi (X1)	,542	,104	,403	5,223	,000
Pengembangan karier (X2)	,596	,117	,392	5,086	,000

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi (Y1)

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan uji hipotesis di atas, maka dapat dijelaskan bahwa hasil analisis menunjukkan

1. Motivasi berprestasi Terhadap Kinerja guru

Berdasarkan uji hipotesis di atas, maka dapat dijelaskan bahwa hasil analisis menunjukkan motivasi berprestasi berpengaruh positif ($\beta_1 = 0,403$) dan signifikan (t hitung = 5,223 > t tabel = 1,657, sig. = 0,000) terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wardianto (2014) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, termasuk dimensi komitmen organisasi. Pinem (2016) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Mizan (2018) menemukan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja positif terhadap komitmen organisasi.

2. Pengembangan karier terhadap kinerja guru

Pengembangan karier berpengaruh positif ($\beta_2 = 0,392$) dan signifikan (t hitung = 5,086 > t tabel = 1,657, sig. = 0,000) terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier yang dilakukan maka semakin tinggi komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan Armawati (2016) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dengan salah satu indikator komitmen organisasi (Affective Commitment). Budiansyah (2017) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dimana dimensi dalam penelitian komitmen organisasional dalam penelitiannya adalah komitmen organisasi. Pramukti (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Hasil pengujian hipotesis pengaruh pengembangan karier, pengembangan karier dan kinerja guru terhadap kinerja gurudapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel Koefisien Regresi (Jalur II)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,011	2,186		4,579	,000
Komitmen organisasi (Y1)	,436	,111	,343	3,927	,000
Motivasi berprestasi (X1)	,432	,141	,252	3,066	,003
Pengembangan karier (X2)	,492	,158	,255	3,114	,002

a. Dependent Variable: Kinerja guru (Y2)

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan uji hipotesis di atas, maka dapat dijelaskan bahwa hasil analisis menunjukkan:

1. Kinerja guru terhadap kinerja guru

Komitmen organisasi berpengaruh positif ($\beta_3 = 0,343$) dan signifikan (t hitung = 3,927 > t tabel = 1,657, sig. = 0,000) terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 3 (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja guru.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Nurbiyati (2014) menemukan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Khan (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja pekerjaan. Putra (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengembangan karier terhadap kinerja guru

Motivasi berprestasi berpengaruh positif ($\beta_4 = 0,252$) dan signifikan (t hitung = 3,066 > t tabel = 1,657, sig. = 0,001) terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 4 (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi kinerja guru. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Iskandar (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi berprestasi terhadap kinerja. Jeffrey (2017) menemukan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hernanda (2018) menemukan bahwa kebutuhan prestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Surya (2018) menemukan bahwa motivasi berprestasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengembangan karier terhadap kinerja guru

Pengembangan karier berpengaruh positif ($\beta_5 = 0,255$) dan signifikan (t hitung = 3,114 > t tabel = 1,657, sig. = 0,029) terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis 5 (H5) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier yang dilakukan maka semakin baik kinerja guru. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Saehu (2018) menemukan bahwa pengembangan karier terhadap kinerja pegawai artinya semakin baik pengembangan karier maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Bate'e (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Halim (2019) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Putri (2020) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mendeteksi / Menguji Pengaruh Mediasi (*Intervening*) dengan Metode Sobel

1. Kinerja guru dalam memediasi pengembangan karier terhadap kinerja guru

Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, pada variabel komitmen organisasi dalam memediasi motivasi berprestasi terhadap kinerja guru adalah nilai P Value = 0.015 < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi signifikan dan berarti bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

Hal ini membuktikan hipotesis 6 (H6) bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru terbukti, semakin motivasi berprestasi dipahami, semakin tinggi kinerja guru dengan mediasi komitmen organisasi.

2. Kinerja guru dalam memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru

Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, pada variabel komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru adalah nilai P Value = $0.023 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi signifikan dan berarti bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan hipotesis 7 (H7) bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru terbukti, semakin baik pengembangan karier yang diberikan, semakin tinggi kinerja guru dengan mediasi komitmen organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

- a. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin tinggi komitmen organisasi.
- b. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier maka semakin tinggi komitmen organisasi.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja guru.
- d. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi maka semakin baik kinerja guru.
- e. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik pengembangan karier yang dilakukan maka semakin baik kinerja guru.
- f. Hasil analisis variabel mediasi dengan menggunakan uji Sobel, menemukan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja guru.

- g. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dari pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja guru.

SARAN

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Perlunya Sekolah Dasar di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara mendorong guru untuk bangga menghabiskan karier di organisasi. Hal tersebut dapat dilakukan melalui seminar-seminar atau pelatihan pelatihan untuk meningkatkan komitmen guru terhadap profesinya.
- b. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja guru. Perlunya Sekolah Dasar di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara mendorong guru dalam koordinasinya, untuk memiliki program kerja yang terencana. Program kerja harus terencana dan tepat, serta dapat memberikan solusi bagi semua persoalan yang akan dihadapi oleh organisasi, baik itu persoalan yang datang dari dalam maupun dari luar organisasi.
- c. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja guru. Perlunya Sekolah Dasar di Satuan Koordinasi Pendidikan Kecamatan Mlonggo Kabupaten Jepara menggunakan prestasi kerja sebagai acuan pengembangan karier dari guru. Prestasi guru hendaknya diukur dan dicatat sebagai referensi penentuan program pengembangan karier.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armawati, Devia, 2016, Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasi (Kasus Karyawan PT. Panin Bank Kantor Cabang Pekanbaru), *JOM FISIP* Vol. 3 No. 1, 1-15
- Allen, N. J. & J. P. Meyer, 1997, *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*, California: Sage Publications.
- Amstrong, M, 2003, *Strategic Human Resource Management. A Guide to Action*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Bate'e, Yuniar, 2019, Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Perkebunan Tunggal Mitra Plantation Manggala 2, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)* Volume 19 Nomor 2, 139-150

- Bernardin & Russel, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco. Bandung: Armico
- Budiansyah, Yusep, 2017, Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT B2PTTG - LIPI Subang, SMART, *Study & Management Research* Vol XIV, No 3, 10-14
- Cascio, Wayne F, 2012, *Managing Human Resources*, Colorado: Mc Graw –Hill.
- Davenport, T.H., 1998, *Working knowledge : how organizations manage what they know Boston*, Mass: Harvard Business School Press.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S, 1997, *Intellectual Capital: Realizing Your. Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. Harper. Business
- Felisa, 2020, Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Provinces Indonesia Di Jakarta Selatan, *Jurnal Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie School of Business*, 1-20
- Fred R, David, 2005, *Manajemen Strategis : Konsep*. Jakarta : Salemba Empat.
- Gaol, CHR. 2014. *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*, PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Halim, Karina Oktaviana, 2019, Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sentosa Plastik Medan, *Wahana Inovasi Volume 8 No.1*, 139-146
- Hernanda, Dhimas, 2018, Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN [PERSERO] Area Kediri Distribusi Jawa Timur), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 62 No. 1, 218-223
- Hasibuan, Malayu S.P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Iskandar, Dedek, 2014, Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Guru Yayasan Pendidikan Panjang Lampung (YPPL) Di Bandar Lampung, *Jurnal Manajemen Mutu Pendidikan* Vol 2, No 31-18
- Jeffrey, Ignatius, 2017, The Effect Of Work Discipline, Achievement Motivation And Career Path Toward Employee Performance Of The National Resilience Institute Of The Republic Of Indonesia, *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEEM)* Volume 6, Issue 8, 106-113
- Khan, Sardana Islam, 2015, Does Affective Commitment Positively Predict Employee Performance? Evidence From Banking Industry In Bangladesh, *Proceedings of the Australasian Conference on Business and Social Sciences*, 18-29
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: Rosda
- Mathis.L. Robert. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku kedua
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka

- Mizan, Ahmad Zainul, 2018, Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Afektif Guru SMK Negeri Di Jakarta Selatan, *Jurnal SAP* Vol.3 No. 2, 122-130
- Mukzam, Mochammad Djudi, 2015, Pengaruh Kebutuhan Prestasi, Kekuasaan, Dan Afiliasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 24 No. 2, 1-9
- Nahapiet, J., dan Ghoshal, S., 1998, Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, Vol. 23(2), 242-266.
- Nanda, Rick Thio, 2020, Pengaruh Komunikasi Kerja, Kepemimpinan Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bumisari Prima Medan, *Jurnal Bisnis dan Manajemen Volume 7* No 1, 19 - 24
- Nurbiyati, Titik, 2014, Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu Dan Normatif Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Kajian Bisnis*, Vol. 22, No. 1, 21 – 37
- Pinem, Dame Ukur, 2016, Pengaruh Iklim Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Afektif Guru di SMA Negeri Tigabinanga Kabupaten Karo, *Tesis*, Universitas Negeri Medan
- Pramukti, Andika, 2019, Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai, *Celebes Equilibrium Jurnal* Vol 1, No, 1, 17-23
- Putra, Rizza Adi, 2015, Pengaruh kepemimpinan, motivasi berprestasi, Komitmenafektif dan stress kerja terhadapkinerjatenaga penjual (Salesman) Motor Suzuki Di Area Purwokerto Sekitarnya), *Jurnal Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, 66-75
- Putri, Syintia Mega, 2020, Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. P&P Lembahkaret, *Jurnal EMOR (Ekonomi Manajemen Orientasi Riset)* Vol. 4, No 2, 176 – 189
- Rialmi, Zackharia, 2020, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank CIMB Niaga Cabang Pondok Indah, Jakarta Selatan, *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, Vol. 4, No. 2, 210 - 221
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2005. *Management*. 8th Edition. Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, Stephen P, 2007, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Prenhalindo
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A., 2015. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Roos, Göran and Johan Roos, 1997, Measuring your Company's Intellectual Performance, *Published in Long Range Planning, Special Issue on Intellectual Capital*, Vol. 30, No. 3, 413-426

- Sachu, Aep Ahmad, 2018, Pengaruh Pembinaan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai, *Journal Of Management Review* Volume 2 Number 3, 238-241
- Schermerhon, 2005, *Management, 8th edition*. USA: John Wiley & Sons, Inc
- Sihotang, A. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Pradnya Paramitha, Jakart
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer, 1993, *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, Richard,M, 2005. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Stewart, 1998, The Meaning of Development, *International Development Journal* Vol. XIX Number 2, 1-11
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sulistiyani, Rosidah, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Surya, Bhima Nata Hadi, 2018, Pengaruh Motivasi Berprestasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Kanwil Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta), *Tesis*, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana. Pernerda Media Group.
- Syafarudin , Alwi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Wahyudi, Bambang, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.
- Wardianto, M., 2014, Korelasi Motivasi Berprestasi Dan Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi Pengurus Pondok Pesantren, *Persona, Jurnal Psikologi Indonesia* Vol. 3, No. 03, 269-282
- Whitmore, John, 2007, *Coaching For Performance (Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja)*.PT Gramedia Pustaka Utama.Jakarta.
- Wibowo, Pandu, 2019, *Desainer Baru Birokrasi: Menyambut Gelombang ASN Milenial di Birokrasi*, Phoenix Publisher, Yogyakarta
- Wright, P.M., 2001, Human resources and the resource-based view of the frm, *Journal of Management*, 27, 111-119

_____ *Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*