

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

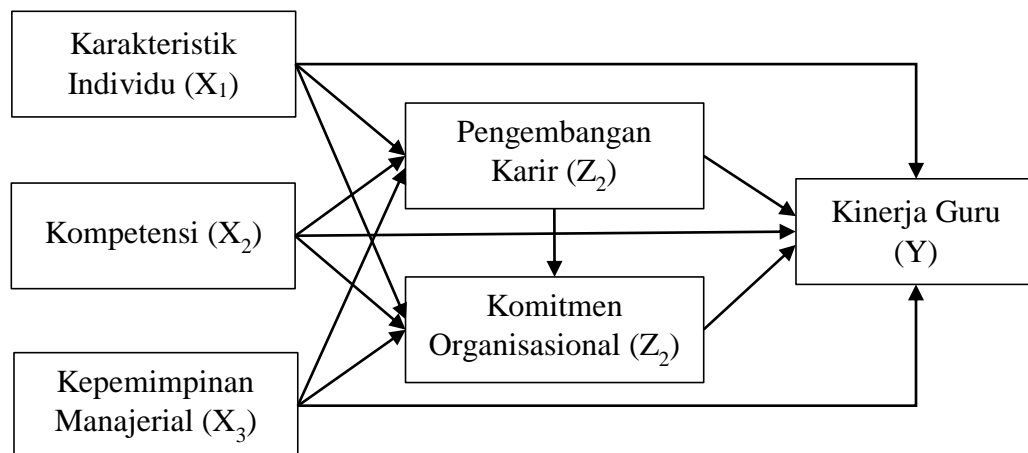
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan untuk menguji berbagai faktor yang memengaruhi kinerja guru SMP Negeri se-Kabupate Sukoharjo. Faktor-faktor tersebut terdiri dari Karakteristik Individu, Kompetensi, Kepemimpinan Manajerial, Pengembangan Karier, dan Komitmen Organisasional. Analisis dilakukan dengan mengacu pada teori MSDM serta berbagai temuan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan topik penelitian ini.

Selain menguji pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja, dalam penelitian ini juga akan diuji pengaruh dari Karakteristik Individu, Kompetensi, Kepemimpinan Manajerial terhadap Pengembangan Karier dan Komitmen Organisasional, serta pengaruh dari Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasional. Analisis terhadap pengaruh kausal tersebut diharapkan tidak hanya menambah kekayaan literatur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, namun juga terkait pengaruh antar faktor tersebut. Adapun kebaruan yang diajukan dalam penelitian ini berupa penggunaan Kepemimpinan Manajerial sebagai variabel independen yang memengaruhi Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Guru, yang sebelumnya belum pernah dikaji oleh penelitian terdahulu dalam penelitian yang menggunakan data empiris.

Berdasarkan penjelasan di atas, serta dengan mengacu pada rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, serta kajian pustaka yang telah dilaksanakan

pada bab sebelumnya, maka model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. 1. Model Penelitian
Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

3.2 Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian ini, maka terdapat 12 hipotesis yang diuji kebenarannya dalam penelitian ini. Berikut ini perumusan hipotesis-hipotesis tersebut berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang relevan:

1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Pengembangan Karier guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda satu sama lainnya. Hal ini merupakan fenomena alamiah yang memiliki sisi positif maupun negatif. Sisi positifnya adalah pada adanya potensi yang beraneka ragam, yang sesuai dengan karakteristik individu yang berbeda-beda. Adapun salah satu sisi negatifnya adalah terkadang terdapat kesulitan untuk mempersatukan keragaman

yang ada untuk saling bekerjasama dan melengkapi dalam proses pencapaian tujuan bersama (Sugijanto, 2011). Individu yang menjadi anggota suatu organisasi juga tidak terlepas dari keragaman pada karakteristik individualnya yang perlu disikapi dengan bijak oleh manajemen atau pihak yang menjadi pengelola SDM (Siagian, 2008; Mathias, 2001).

Bagi organisasi, keberhasilan dalam mengelola SDM dengan beragam karakteristiknya memungkinkan organisasi untuk memperoleh ide yang beraneka ragam, yang dapat dijadikan pertimbangan dalam perumusan strategi organisasi. Adapun bagi anggota organisasi, pemahaman atas karakteristik diri akan mendorong semakin jelasnya visi jangka panjang yang dimiliki, termasuk dalam hal pengembangan Karier ke depannya. Secara empiris, keterkaitan antara karakteristik individu dan pengembangan Karier telah dikaji oleh beberapa penelitian terdahulu, antara lain oleh Aprizal (2017); Azmi (2017); Daryanto (2014); dan Musriha (2013) yang membuktikan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan Karier, serta Susandra (2013) yang menemukan hal yang berlawanan, bahwa karakteristik individu tidak memiliki pengaruh terhadap pengembangan Karier. Berdasarkan penjelasan ini, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1: Karakteristik Individu (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier (Z_1) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

2. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Komitmen Organisasional adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan

perusahaan (Alwi, 2001). Komitmen Organisasional dapat juga dipahami sebagai pengikat antara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi (Nasution, 2007). Individu yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja akan menunjukkan loyalitas tinggi, kesediaan untuk menerima tujuan organisasi, dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi dalam jangka waktu yang relatif lama (Mathis & Jackson, 2001). Berdasarkan pemahaman mengenai konsep komitmen organisasional tersebut, maka dapat diketahui bahwa jati diri maupun latar belakang dari individu memiliki keterkaitan erat dengan tingginya komitmen yang dimiliki terhadap organisasinya.

Sebagaimana dikemukakan oleh Mathias (2001), bahwa karakteristik individu dapat mencakup minat kerja, jati diri, kepribadian, hingga latar belakang individu, yang kesemuanya dapat mendorong individu untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan keinginannya. Individu dengan minat kerja tinggi cenderung akan mencurahkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya dengan baik, serta berupaya untuk mempertahankan kedudukannya dalam organisasi. Hal ini mencerminkan adanya komitmen organisasional yang tinggi dari individu tersebut. Demikian halnya dengan individu yang memiliki keinginan tinggi untuk memperoleh pengakuan atas jati dirinya, mendapatkan kekuasaan, atau diakui prestasinya, cenderung akan memperlihatkan komitmen organisasional yang juga tinggi.

Pengaruh dari karakteristik individu terhadap komitmen organisasional dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu, antara lain oleh Farhah et al. (2020); Khoeni & Attar (2015) dan; Suhartini & Arati (2017). Berdasarkan temuan tersebut

serta penjelasan di atas, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 2: Karakteristik Individu (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z_2) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

3. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Kinerja tinggi yang dimiliki oleh guru dapat mendorong semakin berkualitasnya pendidikan di sekolah (Werdiningsih & Sari, 2016). Namun demikian, kembali kepada karakteristik guru yang cenderung berbeda-beda antara satu sama lainnya, maka terkadang kinerja guru dalam satu instansi atau lembaga pendidikan juga tidak selalu sama.

Menurut Nawawi (2006), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Dalam hal ini, minat kerja, jati diri, serta aspek-aspek karakteristik diri lainnya dapat menjadi faktor yang mendorong semakin meningkat, atau justru menurunnya kinerja yang ditunjukkan. Secara empiris, pengaruh dari karakteristik individu terhadap kinerja telah dibuktikan oleh Amir & Kaseng (2016); Desyinta et al. (2019); Handayati (2016); Iskandar (2017); dan Saputri (2016). Namun temuan itu dibantah oleh hasil penelitian Chandra et al. (2020) dan Meydita et al. (2021) yang justru menemukan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan keseluruhan penjelasan tersebut, maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 3: Karakteristik Individu (X_1) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

4. Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karier guru di SMP Negeri se- Kabupaten Sukoharjo

Kompetensi merujuk pada kemampuan atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbin, 2007). Kompetensi dapat juga dipahami sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan (Spencer and Spencer, 1993).

Secara logika, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka semakin mudah mudah Karier seseorang untuk berkembang. Hal ini sesuai dengan penjelasan Dessler (2010), bahwa pengembangan Karier merupakan serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian Karier seseorang. Menurut Sunyoto (2012), Karier adalah suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) literal ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab yang lebih baik dalam hierarki hubungan kerja seseorang. Jika seseorang memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, maka terdapat kecenderungan tinggi bahwa orang tersebut mampu menyelesaikan seluruh tugas-tugas dalam pekerjaannya. Hal ini menjadi salah satu pertimbangan utama bagi organisasi untuk memberikan peningkatan jabatan atau promosi sesuai dengan capaian hasil pekerjaannya. Secara empiris, Adittyta et al. (2021); Garaika (2020); dan Mulyati & Utami (2019) berhasil membuktikan pengaruh positif dan signifikan dari kompetensi terhadap pengembangan Karier.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas, maka hipotesis keempat penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 4: Kompetensi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier (Z₁) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

5. Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Kompetensi yang dimiliki oleh seorang pekerja pada umumnya, termasuk juga dalam hal ini guru, akan memudahkan pelaksanaan seluruh tugas-tugas dalam pekerjaannya (Robbin, 2007). Dengan demikian, seiring dengan semakin kompetennya seorang pekerja, maka berbagai prestasi kerja dapat diraih sesuai dengan tingkat penyelesaian pekerjaan beserta kualitas hasil yang diperoleh. Dalam hal ini, organisasi atau lembaga tempatnya bekerja umumnya akan memberikan penghargaan, baik dalam bentuk insentif, atau apresiasi dalam bentuk lainnya yang akan mendorong semakin tingginya komitmen pekerja untuk terus memberikan kontribusi terbaiknya dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Sesuai dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Griffin (2005) dan Panggabean (2004), bahwa komitmen organisasional merujuk pada pemahaman dan keterikatan individu dengan organisasi tempatnya bekerja. Nasution (2007) menambahkan bahwa seorang pekerja yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan bersedia mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi. Dengan demikian dapat ditarik benang merah yang menghubungkan kompetensi dengan komitmen organisasional sebagaimana dibuktikan oleh penelitian Anwar & Aima (2019); Pangestu & Riva'i (2015); dan Silaban et al. (2021).

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas, maka berikut ini rumusan

hipotesis kelima penelitian ini:

Hipotesis 5: Kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z_2) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Setiap jenis pekerjaan membutuhkan pelaksana yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan dalam pekerjaan tersebut. Semakin tinggi kompetensi pelaksana atau pekerja, maka semakin mudah juga seluruh tugas dalam pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik (Robbin, 2007). Jika seorang pekerja diberikan kepercayaan untuk menempati suatu posisi dengan berbagai tugas yang ada di dalamnya, maka organisasi atau lembaga yang memberikan kepercayaan berharap bahwa pekerja tersebut memiliki kompetensi yang dibutuhkan sehingga dapat menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan. Kepemilikan kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan menjadi pertimbangan utama dalam perekrutan pekerja sekaligus dalam penilaian kinerja pekerja setelah menjadi bagian dari organisasi (Purnaya, 2016).

Kinerja seorang pekerja, termasuk juga guru, dinilai berada pada tingkat yang tinggi jika seluruh tugas dan tanggung jawab dapat terselesaikan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Sebaliknya, jika hasil penilaian organisasi menyatakan bahwa tugas-tugas yang diberikan tidak dapat diselesaikan menurut standar waktu, kualitas, maupun aspek-aspek lainnya, maka pekerja yang bersangkutan dapat dianggap memiliki kinerja yang rendah (Nawawi, 2006). Dalam hal ini, maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki pekerja menjadi salah satu faktor utama yang mendorong semakin tingginya kinerja yang

dimiliki. Adapun secara empiris, pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja telah dibuktikan oleh Anwar & Aima (2019); Garaika (2020); dan Silaban et al. (2021). Sebaliknya, Aqfir & Suriani (2019) dan Chandra et al. (2020) justru membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas, maka hipotesis keenam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 6: Kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

7. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial terhadap Pengembangan Karier Guru SMP Negeri se Kabupaten Sukoharjo

Pelaksanaan seluruh kegiatan operasional dalam suatu organisasi memang mengkedepankan peran penting dari karyawan yang menjadi penggerak dan pemberdaya berbagai jenis aset yang dimiliki organisasi. Namun demikian, pelaksanaan kerja dari karyawan membutuhkan pihak yang menjadi pembimbing, pengarah, dan pengendalinya agar hasil yang didapatkan dari pelaksanaan pekerjaan tersebut tidak melenceng jauh dari sasaran yang ditetapkan organisasi. Pihak yang dimaksud adalah seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab besar menjadi pengelola seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.

Pemimpin yang dipilih oleh organisasi harus memiliki sifat kepemimpinan, yaitu yang mampu mengelola, memengaruhi dan menggerakkan SDM agar melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan sasaran yang ditetapkan organisasi (Stogdill, 2004). Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin dapat menggunakan beragam gaya kepemimpinan yang dirasa paling tepat dengan lingkungan dan kebutuhan organisasinya. Menurut Utaminingsih (2014), terdapat

tiga jenis gaya kepemimpinan yang banyak digunakan dalam organisasi serta dikaji secara ilmiah, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire*. Namun Dastane (2020) menambahkan dua jenis gaya kepemimpinan lainnya, yaitu kepemimpinan demokratis dan autokratis. Berbagai gaya kepemimpinan tersebut memiliki sudut pandang yang berbeda-beda mengenai konsep pengembangan Karier bagi para karyawannya. Namun secara umum, kepemimpinan terbukti menjadi salah satu faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan Karier sebagaimana temuan penelitian oleh Asrarudin et al. (2020); Mukhtar et al. (2016); dan Setiawan & Nawangsari (2019).

Variabel kepemimpinan yang dianalisis pengaruhnya terhadap pengembangan Karier dalam penelitian ini adalah kepemimpinan manajerial, yaitu suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan dengan tugas pokok dan fungsinya (Stoner, 1996). Kepemimpinan manajerial diusulkan sebagai variabel kebaruan dalam penelitian ini karena belum ditemukan penelitian terdahulu yang menganalisisnya menggunakan data empiris berdasarkan pengukuran yang spesifik. Sesuai dengan definisinya, maka pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan manajerial cenderung memiliki pemahaman mendalam mengenai kebutuhan dari karyawannya karena pemimpin mengetahui fungsi-fungsi manajerial beserta fungsi kepemimpinan, yang salah satunya untuk mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi melalui pengembangan Karier karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis ketujuh penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 7: Kepemimpinan Manajerial (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karier (Z_1) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

8. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Selain mengacu pada pendapat dari Stonner (1996) sebagaimana dikemukakan sebelumnya, konsep kepemimpinan manajerial yang diusulkan sebagai kebaruan dalam penelitian ini mengacu pada *managerial grid* yang dikemukakan oleh Blake & Mouton (1964). Menurut *managerial grid*, tipe kepemimpinan manajerial terletak pada kuadran keempat, yaitu kuadran *team management*. Seorang dengan gaya kepemimpinan tersebut cenderung memberikan perhatian lebih besar kepada karyawan dan proses pelaksanaan pekerjaan karyawan, sehingga dapat mendorong munculnya semangat kerja tinggi serta rasa keterikatan dan keterlibatan tinggi pada diri karyawan terhadap organisasi (Islam & Jee, 2019).

Selanjutnya sesuai dengan pengertian dari komitmen organisasi, yaitu sebuah sikap yang didasari loyalitas tinggi yang tumbuh pada diri karyawan untuk memberikan pengorbanan atau kontribusi lebih kepada organisasi tempatnya bekerja. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki kesediaan untuk terus bekerja dan terlibat pada berbagai kegiatan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya (Alwi, 2001; Nasution, 2007). Dengan demikian, jika pemimpin dalam suatu organisasi menerapkan kepemimpinan manajerial, maka hal ini dapat mendorong semakin tingginya komitmen organisasional dari para karyawan karena pemimpin memberikan perhatian besar terhadap diri karyawan maupun pekerjaan yang dilaksanakan karyawan.

Secara empiris, pengaruh kepemimpinan manajerial terhadap komitmen organisasional belum pernah diteliti oleh penelitian terdahulu. Namun jika mengacu pada temuan penelitian oleh Al-daibat (2017); Alemayehu & Batisa (2020); dan Sabir et al. (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, maka arah pengaruh dari kepemimpinan manajerial terhadap komitmen organisasional dapat dirumuskan dalam bentuk hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 8: Kepemimpinan Manajerial (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z_2) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

9. Pengaruh Kepemimpinan Manajerial terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Selain membutuhkan adanya kompetensi yang tepat untuk pekerjaannya, karyawan juga membutuhkan adanya sosok pemimpin yang mampu menjadi teladan sekaligus membimbing dan membantu karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya. Sebagaimana disebutkan oleh Edison et.al. (2016), bahwa kompetensi meliputi unsur pengetahuan, keahlian, dan sikap dari karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan terkadang tetap mengalami berbagai kesulitan yang sifatnya di luar teknis pekerjaan, sehingga menghambat penyelesaian pekerjaan tersebut. Pada akhirnya, jika permasalahan yang dihadapi karyawan tidak dapat segera diatasi, maka dapat berdampak pada terhambatnya pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal ini dibutuhkan peran pemimpin yang tidak hanya cakap dalam memberikan instruksi dan mengambil keputusan, namun juga aktif dan responsif dalam memberikan bimbingan dan arahan untuk membantu karyawan menyelesaikan permasalahan

yang sedang dihadapi.

Sesuai dengan penjelasan Nawawi (2006), bahwa kinerja seorang karyawan dinilai berdasarkan tingkat penyelesaian pekerjaan serta kesesuaian antara kualitas hasil dengan standar yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan manajerial dalam organisasinya, maka terdapat kecenderungan terjadinya peningkatan kinerja karyawan karena pemimpin tersebut cenderung memberikan perhatian lebih besar kepada karyawan dan proses pelaksanaan pekerjaan karyawan (Blake & Mouton, 1964; Islam & Jee, 2019). Berdasarkan penjelasan ini, maka hipotesis kesembilan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 9: Kepemimpinan Manajerial (X₃) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

10. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasional di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Visi untuk mengembangkan Karier yang dimiliki merupakan salah satu visi yang wajib dimiliki oleh setiap karyawan agar kehidupannya di masa mendatang dapat menjadi semakin sejahtera. Secara sederhana, Karier dapat dipahami sebagai urutan promosi atau pemindahan (transfer) literal ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab yang lebih baik dalam hierarki hubungan kerja seseorang (Sunyoto, 2012).

Karyawan yang berharap dapat memperoleh peningkatan Kariernya haru memiliki komitmen yang kuat, baik terhadap pekerjaan maupun organisasinya. Komitmen kuat terhadap pekerjaan akan mendorong karyawan untuk menyelesaikan seluruh tugas dalam pekerjaannya dengan semaksimal mungkin,

sedangkan komitmen kuat terhadap organisasinya akan menjadi pondasi bagi terbentuknya kesediaan untuk memberikan upaya ekstra dalam proses pencapaian tujuan organisasi (Griffin, 2005; Nasution, 2007).

Secara empiris, pengaruh dari pengembangan Karier terhadap komitmen organisasional telah dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu, misalnya oleh Pangestu & Riva'i (2015); dan Sofyan et.al. (2021). Namun demikian terdapat juga penelitian terdahulu yang justru menemukan sebaliknya, yaitu Silaban et.al. (2021), bahwa pengembangan Karier tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas, maka hipotesis kesepuluh penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 10: Pengembangan Karier (Z_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z_2) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

11. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Karier yang terus berkembang merupakan hal yang umumnya diinginkan oleh setiap karyawan. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, bahwa Karier adalah urutan promosi, yang berubah-ubah dari satu titik ke titik jabatan lain, baik yang lebih tinggi maupun lebih rendah (Flipo, 1984; Sunyoto, 2012). Dengan demikian, Karier yang berkembang berarti Karier yang terus meningkat menuju titik jabatan yang lebih tinggi, yang umumnya menawarkan berbagai fasilitas, pendakatan, tunjangan, dan lain-lain, yang lebih baik daripada sebelumnya. Demi dapat mencapai hal tersebut, maka salah satu hal utama yang harus dilakukan oleh karyawan adalah menyelesaikan seluruh tugas dalam pekerjaannya dengan

sempurna, atau minimal sesuai dengan target atau ekspektasi organisasi.

Penyelesaian tugas pekerjaan merupakan salah satu tolak ukur penilaian kinerja karyawan (Nawawi, 2006). Oleh karena itu, ketika seorang karyawan memiliki visi untuk memiliki pengembangan Karier secara berkelanjutan, maka hal tersebut akan mendorong pada semakin kerasnya upaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, yang dalam jangka pendek akan membuat karyawan mencapai kinerja tinggi. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan erat antara pengembangan Karier dan kinerja karyawan. Adapun secara empiris, Rahmah et al. (2020); Silaban et al. (2021); dan Wahyudi et al. (2017) telah membuktikan bahwa pengembangan Karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan Sofyan et al. (2016) dan (Putra, 2020) justru menemukan hasil yang berlawanan, bahwa pengembangan Karier tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis kesebelas penelitian ini adalah sebagai berikut:

Hipotesis 11: Pengembangan Karier (Z_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

12. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja guru di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo

Pengertian komitmen organisasional dijelaskan oleh Nasution (2007) sebagai keterikatan antara karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi. Griffin (2005) menambahkan, bahwa semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, maka semakin karyawan tersebut bersedia

untuk memberikan pengorbanan bagi kepentingan organisasi. Secara logika, jika terdapat komitmen kuat terhadap organisasinya, maka karyawan akan menjadikan penyelesaian seluruh tugas dalam pekerjaannya sebagai prioritas utama. Dengan kata lain, karyawan akan menjadi semakin terdorong untuk mencapai kinerja tinggi.

Keterkaitan antara komitmen organisasional dan kinerja telah dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu, antara lain oleh Anwar & Aima (2019); Farhah et al. (2020); dan Stellarosa & Silaban (2019), sedangkan yang menemukan hal sebaliknya, bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja adalah Bagis et al. (2021). Berdasarkan penjelasan ini, maka hipotesis keduabelas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis 12: Komitmen Organisasional (Z_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru (Y) di SMP Negeri se-Kabupaten Sukoharjo