

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 41 Tahun 2007, kinerja guru diartikan sebagai prestasi mengajar yang timbul dari tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh guru di bidang pendidikan. Terkait dengan kinerja guru, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 secara tidak langsung menyebutkan bahwa hal tersebut menyangkut pelaksanaan tugas pokok, pemenuhan kebutuhan beban kerja, dan menunjukkan kompetensi dalam melaksanakan tanggung jawab pendidikan yang diberikan kepadanya. Bernadin dan Russell sebagaimana dikutip dalam Sulistiyani et al., 2003 memberikan definisi kinerja sebagai representasi terdokumentasi Hasil yang diperoleh dari tugas atau tindakan karyawan tertentu yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja, sebagaimana didefinisikan oleh Nurlaila (2010), adalah hasil atau produk dari suatu proses tertentu. Menurut model manajemen perilaku F. Luthans tahun 2005, kinerja mengacu pada kuantitas atau kualitas output atau layanan yang dihasilkan oleh mereka yang terlibat dalam suatu kegiatan.

Kinerja mengacu pada tingkat keberhasilan yang dicapai individu dalam menyelesaikan aktivitas dalam jangka waktu tertentu, Berbeda dengan pilihan lain seperti standar hasil kerja, target, atau kriteria yang disepakati bersama (Rivai & Basri, 2005:50). Mathis dan Jackson berpendapat bahwa kinerja karyawan sebagian besar dibentuk oleh perilaku mereka atau ketiadaan perilaku tersebut. Manajemen kinerja mencakup semua upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan, yang mencakup kinerja karyawan individu dan kelompok kerja dalam perusahaan. (Mathis & Jackson, 2006:65).

Kinerja guru, sebagaimana didefinisikan di atas, berkaitan dengan kemahiran yang ditunjukkan oleh instruktur dalam melaksanakan tugas atau

kewajibannya. Pencapaian tujuan yang selaras dengan tolok ukur yang ditetapkan dianggap sebagai kinerja yang patut dicatat dan memuaskan.

Mengevaluasi kinerja guru bergantung pada faktor-faktor tertentu. Mengevaluasi kualifikasi dan kemampuan yang dibutuhkan setiap guru merupakan sarana untuk menilai dan mengukur kinerja guru. Perilaku yang dimaksud mengacu pada tindakan instruktur selama proses pembelajaran, meliputi tugas-tugas seperti perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, serta membentuk interaksi interpersonal dengan siswa.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Mathis dan Jackson (2006:68) mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya:

1) Kemampuan.

Kemampuan sebagian besar merupakan hasil usaha tekun seseorang dalam melakukan aktivitas tertentu secara efektif, mengandalkan bakat, keahlian, komitmen, dan waktu yang didedikasikan untuknya.

2) Motivasi

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memaksa seseorang untuk melakukan tugas dengan penuh semangat, memanfaatkan seluruh kemampuan dan keterampilannya, guna mencapai hasil yang diinginkan dan memperoleh kesenangan pribadi. Untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, seorang karyawan atau guru harus memiliki dorongan intrinsik, Hal ini pada gilirannya meningkatkan moral kerja mereka dan akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

3) Dukungan yang diterima

Emosi positif, kasih sayang, kepercayaan diri, dan perhatian merupakan aspek penting dalam kehidupan seseorang. Pengakuan, keandalan, dan dukungan tulus dari orang lain semuanya memiliki arti penting.

4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Dalam hal ini, hal ini berkaitan dengan akuntabilitas atas tugas yang dilakukan, khususnya kompetensi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang ditentukan secara efektif, memenuhi tenggat waktu, dan menunjukkan kesediaan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan dalam pengambilan atau pelaksanaan keputusan.

5) Hubungan dengan organisasi

Skenario ini berkaitan dengan tingkat tekad dan kompetensi karyawan dalam menyelesaikan kewajiban dan tanggung jawabnya. Ini melibatkan kepatuhan, pelaksanaan, dan realisasi tugas mereka dengan kesadaran penuh dan akuntabilitas.

Pencapaian kinerja dipengaruhi oleh dua aspek utama yaitu faktor kemampuan dan faktor *insentif* (Anwar, 2008:67). Faktor yang termasuk dalam kategori ini adalah:

- 1) *Human Performance* = *Ability + Motivation*
- 2) *Motivation* = *Attitude + Situation*
- 3) *Ability* = *Knowledge + Skil*

Dari segi psikologis, bakat pegawai dapat dikategorikan menjadi dua jenis: kemampuan prospektif yang mengacu pada kecerdasan intelektual (IQ), dan kemampuan realitas yang mencakup pengetahuan dan keterampilan. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan sedang (IQ 110-120), memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk peran mereka, dan menunjukkan kemahiran dalam tugas sehari-hari akan dengan mudah mencapai tingkat kinerja yang diharapkan.

Motivasi merupakan hasil dari sikap atau pola pikir karyawan ketika dihadapkan dengan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan. Motivasi merupakan kondisi psikologis yang merangsang individu dan mengarahkan usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental mengacu pada kecenderungan psikologis yang memotivasi orang untuk berusaha mencapai kinerja kerja yang optimal. Sikap mental karyawan harus dipupuk untuk memastikan kesiapan mental dan fisik, sehingga mereka dapat mencapai tujuan

dan menangani berbagai situasi secara efektif. Oleh karena itu, sangat penting bagi karyawan untuk memiliki kesiapan mental, bakat fisik, dan pemahaman tentang tujuan dan maksud utama profesi, serta kemahiran dalam memanfaatkan dan menghasilkan skenario kerja secara efisien.

Anwar Prabu mengklasifikasikan faktor-faktor yang mendukung keberhasilan guru menjadi dua kelompok (2014: 67):

a. Faktor dari dalam diri sendiri (intern), diantaranya adalah:

1) Kecerdasan

Kecerdasan sangat penting untuk menjalankan aktivitas dengan sukses. Seiring meningkatnya kompleksitas pekerjaan, tingkat kecerdasan yang lebih tinggi diperlukan. Seseorang dengan kecerdasan tinggi dapat mengalami kebosanan dan menunjukkan penurunan kinerja ketika diberi tugas yang mudah dan berulang.

2) Keterampilan dan kecakapan

Setiap individu memiliki bakat dan kompetensi yang berbeda-beda. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan latar belakang pendidikan dan pelatihan.

3) Bakat

Kesesuaian antara bakat individu dan pilihan karier dapat memungkinkan mereka bekerja sesuai dengan preferensi dan bakatnya.

4) Kemampuan dan minat

Untuk memperoleh ketenangan pikiran di tempat kerja, seseorang harus menemukan tugas dan posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Memiliki ambisi yang tinggi dapat meningkatkan upaya yang dilakukan dalam pekerjaan.

5) Motif

Motif seseorang dapat menjadi katalisator untuk meningkatkan pekerjaan mereka.

6) Kesehatan

Kesehatan yang baik dapat meningkatkan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas profesionalnya dengan sukses. Gangguan kesehatan dapat menyebabkan gangguan pada pekerjaan.

7) Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian yang kuat dan kohesif kemungkinan besar akan menghadapi tantangan yang minimal ketika menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan berinteraksi dengan rekan kerja, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

8) Cita-cita dan tujuan dalam bekerja

Jika pekerjaan seseorang selaras dengan prinsipnya, mereka dapat secara efektif mencapai tujuan yang diinginkan dengan mendedikasikan diri pada pekerjaannya secara terus-menerus dan sepenuh hati.

b. Faktor dari luar diri sendiri (ekstern) yang termasuk faktor dari luar (ekstern) diantaranya:

1) Lingkungan

Kondisi lingkungan keluarga dapat memengaruhi kinerja seseorang. Ketegangan dalam keluarga dapat memengaruhi tingkat gairah seseorang terhadap pekerjaan.

2) Situasi

Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memotivasi seseorang untuk bekerja pada level tertinggi. Mengalami kekecewaan dan kegagalan di tempat kerja adalah kejadian yang umum. Istilah "lingkungan kerja" mencakup berbagai faktor seperti kondisi kerja, keamanan kerja, remunerasi yang kompetitif, peluang untuk kemajuan profesional, dan rekan kerja yang ramah.

3) Komunikasi yang baik

Komunikasi yang efektif sangat penting dalam pekerjaan. Komunikasi yang tidak memadai dapat menyebabkan salah tafsir.

4) Sarana dan prasarana

Memiliki sarana dan prasarana yang memadai sangat penting untuk meningkatkan kinerja instruktur, khususnya dalam proses pengajaran.

5) Kegiatan guru di kelas

Peningkatan dan pemulihan pendidikan harus dilakukan secara progresif. Jika manajemen sekolah tidak menciptakan peluang bagi tumbuh dan berkembangnya kreativitas guru, maka dinamisme guru dalam menyusun program pembelajaran tidak akan memberikan dampak yang berarti bagi peningkatan proses dan hasil belajar siswa. Begitu pula dengan penyertaan bahan ajar seperti perpustakaan dan laboratorium, maka tidak akan ada artinya jika administrasi sekolah tidak mengutamakan pemanfaatan sumber daya tersebut secara efisien dalam proses pendidikan.

6) Kegiatan guru di sekolah

Guru terlibat dalam berbagai tugas administratif di sekolah, yang memberi mereka beberapa kemungkinan untuk berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mencapai keseimbangan yang harmonis antara pengaruh internal dan eksternal sangat penting untuk memberikan dampak positif pada kinerja.

Mulyasa (2007:227) mengidentifikasi lima kualitas yang dapat meningkatkan kinerja guru:

1) Dorongan untuk bekerja.

Jika seorang guru merasakan adanya kesesuaian antara minat atau keprihatinannya dengan sifat dan esensi pekerjaan yang dilaksanakan, maka mereka akan menunjukkan kecenderungan yang kuat untuk berpartisipasi aktif dalam profesinya.

2) Tanggung jawab terhadap tugas.

Seseorang yang bertanggung jawab secara konsisten memberikan hasil yang optimal dalam usahanya. Bekerja secara bertanggung jawab berarti berhati-hati terhadap hal-hal kecil yang dapat berdampak signifikan terhadap hasil pekerjaan seseorang. Guru memikul kewajiban dan akuntabilitas untuk meningkatkan pendidikan di lembaga pendidikan. Pendidik mempunyai kesempatan untuk terlibat dalam pelaksanaan kegiatan sekolah.

Keterlibatan guru sangat menentukan kelancaran pelaksanaan kegiatan sekolah.

3) Minat terhadap tugas.

Minat adalah keadaan kognitif dan emosional seorang guru yang memotivasi mereka untuk terlibat dalam suatu kegiatan, sehingga menimbulkan rasa senang dan pada akhirnya kepuasan terhadap hasilnya. Tingkat minat seorang guru dalam melaksanakan tanggung jawabnya berkorelasi langsung dengan tingkat prestasi yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan kualitas yang melekat pada setiap instruktur, dan dapat dianggap sebagai persyaratan mendasar.

4) Penghargaan terhadap tugas.

Agar seorang guru dapat memenuhi tanggung jawabnya secara efektif dengan semangat dan kepatuhan yang ketat terhadap persyaratan pekerjaan, penting untuk memberikan mereka berbagai penghargaan yang mendukung, terutama yang memfasilitasi dan menyederhanakan kegiatan mereka.

Manfaat penting mencakup peningkatan kesejahteraan, khususnya dengan memenuhi kebutuhan fisiologis dasar (seperti pakaian, makanan, dan tempat tinggal); mendorong tingkat profesionalisme yang lebih tinggi; meningkatkan kualitas komitmen keagamaan dan pengabdian kepada Tuhan; memastikan perlindungan hukum dan rasa aman; menetapkan jalur yang transparan untuk kemajuan karir; pemberian kebebasan untuk pertumbuhan profesional dan pemenuhan tugas; dan memfasilitasi kemudahan dalam pelaksanaan tugas.

5) Peluang untuk berkembang.

Hal ini berkaitan dengan keberanian guru dalam berperan sebagai fasilitator program, termasuk materi yang bersumber dari aspek sosial budaya masyarakat di sekolahnya. Hal ini dapat dicapai melalui penyelarasan pentingnya perilaku berorientasi tujuan dengan

pentingnya proses pembelajaran. Oleh karena itu, pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan sangatlah penting. Selanjutnya, pengakuan terhadap kinerja guru harus dibarengi dengan peningkatan kesejahteraan guru.

6) Perhatian dari kepala sekolah.

Kecakapan manajerial kepala sekolah akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Sekolah, sebagai lembaga pendidikan formal, merupakan suatu kolaborasi terstruktur dari individu-individu yang terlibat dalam aktivitas kolektif dalam satu organisasi. Perhatian kepala sekolah terhadap komunitas sekolah merupakan bagian integral dari pencapaian tujuan pendidikan, karena memainkan peran penting dalam menjamin keberhasilan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

7) Hubungan interpersonal dengan sesama guru.

Seorang guru harus menunjukkan keterampilan komunikasi yang kuat, khususnya di bidang komunikasi interpersonal. Hal ini penting karena sangat mempengaruhi tingkat keterlibatan siswa dalam proses belajar mengajar.

8) MGMP dan KKG.

Kegiatan MGMP dan KKG menjadi wadah bagi guru mata pelajaran untuk melakukan kegiatan musyawarah dan kerjasama bulanan. Organisasi atau forum ini memiliki jaringan lokal, nasional, dan internasional yang kuat. Menetapkan pendekatan yang mahir untuk menerapkan ide, meningkatkan reputasi guru, dan menciptakan kurikulum yang selaras dengan harapan kontemporer. Dalam kegiatan MGMP dan KKG, guru dituntut untuk memiliki kemampuan mengartikulasikan gagasannya secara efektif, menunjukkan sikap proaktif dalam meningkatkan keterampilan mengajarnya, dan menunjukkan kreativitas dalam interaksinya dengan siswa. Kelompok wacana yang difasilitasi. Dalam kelompok diskusi yang dipimpin, dapat diamati suatu proses interaksi antara

dua individu atau lebih yang bertukar pengalaman dan informasi dalam rangka memecahkan suatu masalah.

Tujuan dari kelompok diskusi terbimbing ini adalah untuk meningkatkan keterlibatan individu guru dan menumbuhkan persahabatan antar rekan kerja.

9) Layanan perpustakaan.

Perpustakaan memainkan peran penting dalam memfasilitasi transfer pengetahuan, menjadikannya komponen integral dari setiap lembaga pendidikan. Selain itu, perpustakaan berfungsi sebagai gudang informasi dan berperan penting dalam mendukung penelitian ilmiah dengan menyediakan bahan referensi. Layanan perpustakaan harus berusaha untuk menjadi menarik, mudah didekati, efisien, dan tepat. Hal ini memerlukan penyelarasan orientasi layanan perpustakaan dengan kebutuhan pengguna dan antisipasi kemajuan teknologi informasi. Pengguna harus dianggap sebagai pengaruh penting terhadap kebijakan perpustakaan, dan upaya harus dilakukan untuk menghilangkan persepsi layanan yang kaku untuk menciptakan lingkungan perpustakaan yang lebih manusiawi.

Menurut Mohammad Surya (2004:10), kepuasan kerja merupakan komponen utama yang erat kaitannya dengan kinerja profesional guru, dan erat kaitannya dengan kesejahteraannya. Perasaan puas didorong oleh berbagai variabel:

1) Imbalan jasa.

Pembayaran layanan mengacu pada imbalan finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas bantuan atau kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Pemberian penghargaan harus memenuhi beberapa kriteria: pertama, pemberian penghargaan harus memberikan rasa aman dan nyaman, serta memastikan bahwa pemberian penghargaan tersebut memenuhi kebutuhan mendasar karyawan. Kedua, harus seimbang, artinya

insentif harus menjadi bagian dari keseluruhan paket kompensasi, termasuk tunjangan dan promosi.

2) Rasa aman.

Rasa aman dikaitkan dengan jaminan keamanan, stabilitas, perlindungan, struktur, ketertiban, keadaan yang dapat diprediksi, dan pelarian dari ketakutan dan kecemasan.

3) Hubungan antar pribadi.

Interaksi interpersonal guru dapat ditingkatkan dengan mencari bimbingan dari pendidik yang berpengalaman, yang mengarah pada peningkatan keahlian guru dan peningkatan hasil kerja. Dalam skenario ini, perlu dilakukan komunikasi, yang mengacu pada tindakan penyampaian informasi. Komunikasi yang sukses terjadi ketika terjadi transfer dan pemahaman makna antar individu. Sebuah konsep, betapapun cemerlangnya, akan tetap sia-sia jika tidak disebarluaskan dan dipahami oleh orang lain. Peningkatan keterampilan komunikasi pada guru menyebabkan peningkatan kinerja guru. Komunikasi memfasilitasi pengembangan pemahaman bersama, memupuk persahabatan, mempertahankan kasih sayang, dan mendorong penyebaran pengetahuan. Komunikasi yang efektif menghasilkan kinerja yang optimal, karena memfasilitasi keberhasilan penyelesaian masalah dan mendorong pemecahan masalah secara kolaboratif. Kualitas komunikasi dapat dinilai dengan menilai tujuan, logika, dan artikulasi gagasan ketika menyampaikan informasi kepada orang lain. Kecakapan guru dalam berkomunikasi secara efektif akan menunjukkan sifat-sifat yang baik, dapat diandalkan, dan transparan kepada rekan-rekannya.

4) Kondisi lingkungan kerja.

Suasana lingkungan kerja mencakup faktor-faktor berwujud dan tidak berwujud yang mempengaruhi keadaan emosional seorang karyawan. Hal ini mencakup variabel-variabel seperti standar fasilitas kerja, penataan ruang, kenyamanan, hubungan interpersonal

dengan rekan kerja, dan tingkat otonomi artistik. Lingkungan kerja memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja guru dengan mempengaruhi kemampuan mereka menyelesaikan tugasnya dan membentuk keadaan serta hasil pekerjaan mereka.

5) Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Program pengembangan profesional berkelanjutan dapat digunakan untuk memfasilitasi pertumbuhan guru dan meningkatkan kemungkinan perbaikan diri. Pelaksanaan program pengembangan profesional berkelanjutan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogis, profesional, sosial, dan kepribadian untuk memenuhi tuntutan dan harapan di masa mendatang yang terkait dengan profesi guru. Kegiatan pengembangan profesional berkelanjutan diformulasikan berdasarkan profil kinerja guru yang diperoleh dari penilaian kinerja guru dan didukung oleh hasil evaluasi diri.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja guru dapat diringkas sebagai berikut: Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan guru meliputi sistem insentif, lingkungan kerja, desain karir dan jabatan, kemungkinan pengembangan pribadi, dan motivasi. Selain itu, pengetahuan, kemampuan, dan karakter pribadi guru juga penting.

c. Indikator Kinerja Guru

Mathis dan Jackson (2006:378) mendefinisikan indikator kinerja sebagai (1) kuantitas, diukur berdasarkan pandangan guru terhadap jumlah kegiatan yang ditentukan dan hasilnya. (2) Kualitas, dapat dinilai berdasarkan pendapat guru mengenai keunggulan pekerjaan dan tingkat keterampilan serta kemampuan yang ditunjukkan dalam menyelesaikan tugas. Hasil dari upaya yang dilakukan hampir sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan. (3) Ketepatan waktu, mengacu pada persepsi guru terhadap lamanya waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tindakan, mulai dari permulaannya hingga selesai dan menghasilkan suatu keluaran. Sehingga mampu melakukan tugas dalam jangka waktu yang ditentukan dan memanfaatkan sisa waktu secara efisien untuk kegiatan lain. (4) Efektifitas,

adalah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan waktu dalam organisasi untuk memaksimalkan pendapatan dan meminimalkan kerugian. Kehadiran: Derajat kehadiran guru di suatu sekolah berdampak langsung terhadap kinerja guru.

Penetapan indikator penilaian kinerja guru ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007. Indikator tersebut meliputi: (1) menyusun strategi proses pembelajaran, (2) melaksanakan proses pembelajaran, (3) mengevaluasi hasil pembelajaran, (4) membimbing dan memberi petunjuk kepada siswa, dan (5) melaksanakan tugas tambahan.

Kinerja merupakan indikator langsung kinerja suatu organisasi, oleh karena itu penting untuk menilai atribut tenaga kerjanya. Menurut Sulistyorini (2003:65), kinerja guru merupakan hasil dari tiga faktor yang saling berhubungan: bakat, usaha, dan keadaan serta situasi eksternal. Tingkat keterampilan mengacu pada kualitas dan kemampuan bawaan yang dimiliki dan dibawa seseorang ke dalam lingkungan profesionalnya, termasuk pengalaman, kemampuan, keterampilan interpersonal, dan keahlian teknis. Wujud dari upaya tersebut ditunjukkan dengan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Sedangkan kondisi eksternal mengacu pada sejauh mana faktor eksternal berkontribusi terhadap produktivitas tenaga kerja.

Menurut Tika (2008:105), kinerja terdiri dari empat unsur:

1) Hasil-hasil fungsi pekerjaan.

Tujuannya adalah untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya organisasi guna meningkatkan kinerja setiap unit dalam pemanfaatan sumber daya. Hal ini akan menumbuhkan kemandirian di tempat kerja. Otonomi tempat kerja mengacu pada sejauh mana seorang karyawan memiliki kemampuan untuk secara mandiri melakukan tugas pekerjaannya.

2) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti efektivitas, produktivitas, kekuasaan, kepatuhan, dan proaktif.

3) Pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan suatu perusahaan diperlukan berbagai unsur, dan salah satu faktor krusial yang tidak boleh diabaikan adalah kehadiran pemimpin yang kompeten. Seorang pemimpin yang unggul memiliki pemikiran strategis, kemampuan eksekusi, keterampilan manajemen bakat, keahlian pengembangan SDM, dan kualitas pribadi yang kuat. Seorang pemimpin harus memiliki lima karakteristik ini agar dapat secara efektif membimbing organisasinya menuju pencapaian visi dan tujuan yang telah ditetapkan.

4) Periode waktu tertentu.

Hal ini berkaitan dengan frekuensi di mana seseorang dapat mencapai tingkat kinerjanya dalam jangka waktu tertentu yang telah ditentukan.

Dibawah ini dipaparkan ada empat kriteria khusus untuk mengukur kinerja (Mulyasa, 2007:229). Kriteria tersebut adalah:

1) Karakteristik individu.

Individu dengan kinerja tinggi menunjukkan ciri-ciri seperti rasa tanggung jawab pribadi yang kuat, kemauan untuk mengambil dan menangani risiko, menetapkan tujuan yang realistis, membuat rencana kerja yang rinci, dan secara aktif mencari peluang untuk mencapai tujuan yang diprogramkan. Mereka juga memanfaatkan umpan balik spesifik dalam semua aktivitas kerja mereka.

2) Proses.

Penilaian proses merupakan jenis evaluasi yang secara khusus menguji efektivitas suatu tindakan dalam kaitannya dengan pencapaian suatu tujuan. Dalam bidang pendidikan, penilaian proses meliputi penilaian terhadap tindakan guru, tindakan siswa, pola interaksi guru dan siswa, serta pelaksanaan proses belajar mengajar.

3) Hasil.

Penilaian hasil adalah proses mengevaluasi hasil usaha seseorang menurut kriteria tertentu. Artinya evaluasi difokuskan pada hasil

kinerja pegawai dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

4) Kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil.

Kebiasaan, motivasi, minat, dan bakat seseorang secara kolektif membentuk perpaduan karakter, metode, dan hasil individu. Memperoleh pengetahuan dan pemahaman tugas, memiliki kecerdasan dan kemampuan yang diperlukan untuk pemecahan masalah, dan menunjukkan kemahiran dalam pemecahan masalah.

Kinerja seorang pegawai dapat ditingkatkan ketika ada keselarasan antara tanggung jawab pekerjaan dan keahliannya, seperti yang dicontohkan dengan penugasan guru yang tepat pada bidang studinya masing-masing. Penugasan guru besar berdasarkan bidang kompetensinya merupakan suatu keharusan. Menugaskan guru untuk pekerjaan di luar bidang kompetensinya dapat mengakibatkan penurunan kinerja dan hasil pekerjaannya. Selain itu, hal ini mungkin menimbulkan rasa ketidakpuasan di antara instruktur yang terkena dampak. Kekecewaan akan menghambat kemajuan etika pekerjaan guru. Mengembangkan etika kerja yang kuat tentu akan menumbuhkan penghargaan yang mendalam terhadap tanggung jawab seseorang, karena tugas yang dilakukan dianggap bernilai dan estetis. Kinerja dapat ditingkatkan dengan memberikan tugas yang selaras dengan bakat individu.

Menyadari betapa pentingnya peran guru, kinerja guru dapat dievaluasi berdasarkan jumlah dan kualitas guru dalam menyampaikan pengajaran, sebagaimana ditunjukkan oleh kompetensi mereka, yang merupakan prasyarat untuk pengajaran yang efektif. Arsdiansyah mengategorikan kompetensi guru ke dalam tiga dimensi yang diuraikan oleh Asrori (2016:2). Dimensi ini mencakup kompetensi yang dikaitkan dengan:

1) Rencana pengajaran (*teaching plans and materials*).

Rencana pengajaran didokumentasikan dalam beberapa bentuk, seperti kalender pendidikan, program kerja tahunan, program kerja semester, program kerja bulanan, program kerja mingguan, dan jadwal pembelajaran. Program-program tersebut terdiri dari unsur-unsur berikut: (a) membuat dan menyusun

materi pendidikan; (b) mengawasi kegiatan belajar mengajar; (c) mengelola kursus; (d) memanfaatkan media dan sumber daya pengajaran; dan (e) menilai prestasi siswa.

Satuan pengajaran, disebut juga rencana pengajaran, berfungsi sebagai kerangka panduan untuk melaksanakan proses pembelajaran. Kapasitas untuk merancang kurikulum belajar mengajar adalah gabungan dari pengetahuan teoritis yang komprehensif, keterampilan dasar, dan pemahaman mendalam tentang tujuan pembelajaran dan konteks pengajaran. Perencanaan program dalam pendidikan mengacu pada proses dimana guru mengantisipasi dan menguraikan kegiatan yang akan dilakukan oleh guru dan siswa. Kegiatan-kegiatan ini memerlukan pemahaman yang jelas tentang hasil (tujuan) yang diinginkan siswa, pengetahuan atau materi yang perlu diperoleh (isi/materi pelajaran), metode dan strategi yang digunakan untuk belajar, dan cara yang digunakan guru untuk menentukan apakah siswa dapat mencapai tujuan tersebut. Tujuan telah tercapai (penilaian). Komponen utama yang harus disertakan dalam setiap program belajar mengajar adalah tujuan, isi, metode, prosedur, dan penilaian. Unsur-unsur tersebut menjadi pedoman bagi guru ketika melakukan kegiatan belajar mengajar.

2) Prosedur mengajar (*classroom procedurs*)

Proses pengajaran berkaitan dengan tindakan instruksional yang dilakukan oleh guru. Kegiatan pengajaran mencakup tugas-tugas rumit yang dilakukan oleh pendidik untuk mengatur dan membangun lingkungan belajar secara efektif, sekaligus menjalin hubungan dengan siswa untuk memfasilitasi proses pembelajaran.

Peran guru dalam kegiatan belajar mengajar sangat penting dalam menentukan proses dan keberhasilan pembelajaran siswa. Guru menilai apakah kegiatan belajar mengajar difokuskan pada instruktur dengan mengutamakan pendekatan penemuan, atau sebaliknya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sejauh mana seorang guru secara efektif memenuhi tugasnya melalui perilaku mengajarnya secara langsung memengaruhi prestasi siswa.

Kegiatan mengajar, yang diwujudkan melalui perilaku guru, lebih dari sekadar menyampaikan pengetahuan dari materi pelajaran. Mereka juga

mencakup transmisi materi ini secara efektif kepada siswa, dengan tujuan memfasilitasi pengalaman belajar yang bermakna.

Proses pengajaran terutama memerlukan pertukaran informasi dan gagasan antara pendidik dan murid. Memastikan terjadinya sinkronisasi proses belajar mengajar siswa dengan proses belajar mengajar guru bukanlah sesuatu yang terjadi begitu saja, melainkan memerlukan persiapan dan perencanaan yang matang, terutama dalam mengidentifikasi komponen-komponen penting yang harus ada dan dapat diintegrasikan dalam proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar meliputi tiga unsur utama: (a) unsur prosedur pembelajaran yang terstruktur, (b) unsur media pembelajaran, dan (c) unsur peserta didik dan bahan pembelajaran.

Komponen prosedur didaktik merupakan pendekatan pembelajaran yang bertujuan untuk melibatkan siswa dalam proses pembelajaran dengan menggunakan tindakan. Agar komponen ini dapat berfungsi secara optimal maka harus mengedepankan tujuan yang ingin dicapai, memperhatikan ciri khas siswa yang mengikuti kegiatan belajar mengajar, dan memperhatikan jenis materi pembelajaran yang akan diberikan kepada siswa. .

Pemanfaatan media pengajaran merupakan komponen penting dalam memudahkan guru menyampaikan isi pelajaran, sehingga meningkatkan pemahaman dan asimilasi siswa terhadap mata pelajaran. Media pendidikan mencakup beragam elemen di lingkungan siswa yang berpotensi mendorong pembelajaran. Media pengajaran mengacu pada alat atau sumber daya impersonal yang dimanfaatkan atau ditawarkan oleh guru untuk memfasilitasi kegiatan belajar mengajar guna memenuhi tujuan pembelajaran. (Asrori, 2016:3).

Guru harus mengutamakan komponen siswa dan bahan ajar guna menumbuhkan aktualisasi diri siswa dan memfasilitasi kesempatan untuk mengekspresikan emosi, mengubah perilaku, dan mengamati pertumbuhan siswa. Oleh karena itu, sangat penting bagi siswa untuk diberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka sesuai dengan bakat unik mereka.

Untuk menjamin efektivitas suatu usaha belajar mengajar, perlu dilakukan penilaian atau evaluasi. Evaluasi bertujuan untuk menilai apakah tujuan

pengajaran telah tercapai dan mengevaluasi kemandirian kegiatan pengajaran dan pembelajaran guru. Oleh karena itu, fungsi evaluatif dalam kegiatan pendidikan memberikan keuntungan baik bagi siswa maupun guru. Penilaian berfungsi sebagai umpan balik bagi guru untuk meningkatkan upaya belajar mengajar di masa depan. Bagi siswa, evaluasi berfungsi sebagai mekanisme untuk mengukur pencapaian pendidikan mereka.

Penjelasan yang diberikan di atas menguraikan tanda-tanda yang berhubungan dengan berbagai unsur teknik pembelajaran. Sanusi, sebagaimana dikutip Ardiansyah, mengidentifikasi beberapa indikator prosedur pengajaran yang efektif. Indikator-indikator tersebut meliputi: (a) menyelaraskan metode, media, dan latihan dengan tujuan pengajaran; (b) berkomunikasi secara efektif dengan siswa; (c) mendemonstrasikan metode pengajaran; (d) mendorong keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran; (e) menunjukkan penguasaan materi pelajaran dan kepentingannya; dan (f) mengatur lingkungan fisik, waktu, materi, dan peralatan pengajaran, serta menilai proses belajar mengajar. (Asrori, 2016:4).

3) Hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Kegiatan belajar mengajar dapat dicirikan sebagai suatu bentuk komunikasi antara pendidik dan peserta didik, sesuai dengan prosesnya. Guru sebagai partisipan utama dalam proses komunikasi berperan sebagai komunikator. Guru yang memiliki kemampuan komunikasi efektif akan memperoleh hasil sebagai berikut: (a) berkembangnya sikap positif pada siswa; (b) kemampuan untuk menyesuaikan diri dan merangkul siswa dan orang lain; (c) tampak semangat dan kesungguhan dalam kegiatan belajar mengajar; dan (d) kemahiran dalam mengelola interaksi interpersonal di kelas.

Proses komunikasi dalam kegiatan belajar mengajar berkaitan erat dengan komunikasi instruksional yang menjadi landasan kegiatan tersebut. Menurut Ardiansyah, Wlees mendefinisikan komunikasi instruksional sebagai pemeriksaan terhadap faktor-faktor komunikasi, taktik, prosedur, teknologi, dan penyesuaian yang dilakukan untuk meningkatkan hasil belajar (Asrori, 2016:4). Komunikasi instruksional mengacu pada proses di mana guru menyampaikan

pengetahuan atau informasi kepada siswa dengan menggunakan berbagai taktik dan teknologi selama kegiatan belajar mengajar, dengan tujuan mencapai hasil belajar terbaik bagi siswa.

Kinerja guru mengacu pada kapasitas guru untuk memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya secara efisien. Mencapai tujuan yang sejalan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya dianggap sebagai prestasi yang terpuji dan memuaskan. Metrik yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja guru dalam penelitian ini adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efektivitas.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional menginspirasi individu untuk mengambil tindakan dalam mendukung kepentingan kolektif kelompok atau komunitas. Robert (2007: 140). Kepemimpinan transformasional didasarkan pada gagasan bahwa meskipun individu memiliki minat dan tujuan individu yang berbeda, mereka dapat disatukan oleh seorang pemimpin untuk bekerja sama mencapai tujuan yang lebih besar. Pemimpin transformasional adalah pemimpin ambisius yang berusaha menerapkan perubahan yang diperlukan dalam organisasi untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Wuradji (2009:50).

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh terhadap bawahannya dengan cara tertentu. Melalui penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasakan rasa percaya, penghargaan, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpinnya. Pada akhirnya, bawahan akan diberi insentif untuk melebihi ekspektasi (Stephen P. Robbin, 2007: 472).

Menurut Bass, kepemimpinan transformasional melibatkan proses mempengaruhi pengikut untuk menyelaraskan nilai-nilai pribadi mereka dengan visi dan tujuan organisasi. Hal ini dicapai dengan menciptakan lingkungan yang mendorong pembentukan hubungan dan membangun iklim kepercayaan, yang memungkinkan terjadinya pertukaran visi. Selain itu, secara operasional, Bass, yang dikutip (Gill et al., 2010:263-273), memberikan definisi kepemimpinan

transformatif sebagai berikut: "Kepemimpinan yang melampaui harapan dan meningkatkan kinerja."

Kepemimpinan transformatif sebagai proses timbal balik di mana pemimpin dan pengikutnya saling menginspirasi untuk menumbuhkan rasa etika dan motivasi yang kuat dalam kaitannya dengan tanggung jawab dan peran mereka (Sudarwan, 2003:98). Gaya kepemimpinan ini memiliki kemampuan untuk meningkatkan kesadaran di kalangan pengikutnya dengan cara menumbuhkan ide-ide produktif, membina hubungan yang sinergis, mengedepankan akuntabilitas, menunjukkan kepedulian terhadap pendidikan, mengedepankan cita-cita bersama, dan menjunjung tinggi standar moral. Rafferty dkk. (2004: 29-54) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki kapasitas untuk menyatukan seluruh bawahan dan secara efektif dapat mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi setiap bawahan untuk melampaui tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformatif, sebagaimana didefinisikan di atas, mengacu pada jenis kepemimpinan di mana seorang pemimpin menginspirasi dan mendorong bawahannya untuk berjuang mencapai keunggulan guna mencapai tujuan bisnis. Selain itu, pemimpin transformatif juga memberikan inspirasi dan mendorong inovasi dalam bisnis.

Dalam bidang pendidikan, seorang administrator sekolah dianggap menggunakan konsep kepemimpinan transformatif ketika mereka mampu mengubah dinamika sumber daya manusia, alat, dan keadaan untuk mencapai tujuan reformasi sekolah. Sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, Kepemimpinan kepala sekolah mencakup tiga komponen yang saling berhubungan: faktor manusia, komponen metode, dan komponen tujuan. Untuk mengatasi ketiga komponen ini secara memadai, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi tugas kepemimpinannya secara efektif. Perolehan informasi dan keterampilan terjadi melalui pengalaman belajar teoritis dan praktis selama menjabat sebagai kepala sekolah.

Kepemimpinan transformasional berupaya memandu dan memobilisasi sumber daya manusia untuk meningkatkan pembinaan dan pertumbuhan organisasi dengan menumbuhkan kepekaan yang lebih besar. Hal ini mencakup proses menciptakan visi kolektif, menugaskan kekuasaan kepemimpinan, dan menumbuhkan budaya organisasi sekolah yang memiliki arti penting dalam kerangka sekolah yang telah ditetapkan. Pendekatan ini diyakini dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan hasil belajar siswa, seperti yang dirasakan oleh para guru. Kontribusi ini juga dicapai dengan bantuan berbagai individu, acara, dan elemen organisasi, seperti dedikasi guru, kepuasan mereka terhadap pekerjaannya, metode pembelajaran yang efektif, dan budaya sekolah secara keseluruhan. Alasannya adalah kepemimpinan transformasional sangat menekankan pada guru sebagai motor penggerak proses pembelajaran.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Berikut ada tujuh karakteristik yang berkontribusi terhadap pengembangan kepemimpinan transformasional yang sinergis dalam paradigma baru kepemimpinan. Ariesta (2014:34):

- 1) **Simplifikasi.** Kemanjuran kepemimpinan dimulai dengan perspektif visioner yang berfungsi sebagai refleksi dan tujuan kolektif. Langkah awal kita dalam mengimplementasikan visi adalah memiliki kemampuan dan kemahiran untuk mengartikulasikannya dengan jelas, praktis, dan dengan cara yang transformatif, sehingga menjawab pertanyaan tentang tujuan yang kita inginkan.
- 2) **Motivasi.** Langkah kedua yang harus kita ambil adalah mendapatkan komitmen semua pihak terkait terhadap visi yang diartikulasikan. Pemimpin transformasional yang dapat menghasilkan sinergi dalam organisasi harus memiliki kemampuan untuk memaksimalkan, memotivasi, dan memberi energi pada setiap pengikutnya. Dalam praktiknya, ini mungkin merupakan tugas atau pekerjaan yang benar-benar menuntut dan menawarkan orang kesempatan untuk terlibat dalam proses kreatif, baik dengan memberikan saran atau membuat

keputusan untuk memecahkan kesulitan, sehingga meningkatkan nilai mereka sendiri.

- 3) Fasilitasi. Fasilitasi yang efektif mengacu pada kapasitas untuk memungkinkan pembelajaran yang efisien di dalam suatu organisasi, baik dalam lingkungan kelompok maupun untuk individu. Ini akan sangat meningkatkan sumber daya intelektual kolektif semua pihak yang terlibat.
- 4) Inovasi. Ambil inisiatif dan tanggung jawab untuk menerapkan perubahan yang diperlukan, dan beradaptasi dengan tuntutan yang muncul dari perubahan ini. Dalam bisnis yang berfungsi dengan baik dan produktif, semua individu harus memiliki kemampuan untuk meramalkan dan mengharapkan perubahan, tanpa memendam rasa takut terhadapnya.
- 5) Pemimpin transformasional harus menunjukkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sambil menjaga kepercayaan dan kohesi dalam tim kerja Mobilitas. Secara khusus, ini melibatkan pemanfaatan semua sumber daya yang dapat diakses untuk menyediakan alat dan dukungan yang diperlukan bagi semua yang terlibat agar berhasil mencapai visi dan tujuan yang diinginkan. Pemimpin transformasional secara konsisten bertujuan untuk menumbuhkan pengikut yang menunjukkan rasa tanggung jawab yang kuat.
- 6) Siap. Kemampuan untuk secara konsisten siap dan merangkul perubahan dengan pola pikir yang segar dan optimis.
- 7) Tekad. Secara khusus, ini mengacu pada tekad yang teguh untuk terus-menerus mencapai tujuan akhir dan tekad yang teguh untuk berhasil dan tuntas melakukan tugas yang diberikan. Untuk mencapai hal ini, sangat penting untuk memperoleh bantuan yang dibutuhkan melalui pengembangan disiplin dan dedikasi spiritual, mental, dan fisik.

c. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass and Riggio (2006:5-7) mendeskripsikan komponen kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1) *Idealized Influence* (Pengaruh kuat atau ideal):

a) Memberikan visi dan misi organisasi dengan jelas.

Pemimpin berusaha untuk memberikan pengaruh terhadap karyawannya dengan menekankan pentingnya nilai-nilai dan keyakinan, perlunya komitmen terhadap ide-ide tersebut, dan perlunya memiliki dorongan untuk mencapai tujuan.

b) Menanamkan kebanggaan.

Pemimpin menunjukkan keyakinan yang tak tergoyahkan terhadap prinsip, keyakinan, dan nilai-nilai pribadinya. Efek idealis terwujud dalam penanaman cita rasa halus dan pembentukan kepercayaan serta rasa hormat terhadap bawahan.

c) Memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahan atau rekan kerjanya.

Pemimpin dengan dampak idealis berperan sebagai panutan, menunjukkan perilaku dan sikap yang mewujudkan nilai-nilai terpuji bagi perusahaan. Perilaku kepemimpinan transformatif ini memiliki kapasitas untuk mengomunikasikan konsep-konsep ini dengan sukses kepada karyawan yang bekerja secara langsung dengan pelanggan atau klien.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspirasi):

a) Mengkomunikasikan harapan yang tinggi.

Suatu sikap yang ditandai dengan menerima kesulitan secara terus-menerus, kemampuan untuk melampaui tujuan-tujuan luhur, kemampuan untuk mengobarkan semangat dan inspirasi pada orang lain, serta meningkatkan intuisi dan kebajikan dalam diri sendiri dan orang lain.

b) Memanfaatkan simbol-simbol sebagai sarana untuk memusatkan dan mengarahkan usaha seseorang. Pemimpin dapat menginspirasi

anggota tim dengan menunjukkan kegembiraan dan optimisme. Pemimpin juga menggunakan simbol.

- c) Gunakan simbol untuk memusatkan upaya dan menyampaikan tujuan penting secara efektif dengan cara yang lugas. Ringkaslah konsep-konsep kunci secara ringkas. Pemimpin dengan motivasi inspiratif mempunyai kemampuan untuk meningkatkan motivasi dan semangat bawahannya, menanamkan rasa percaya diri terhadap kemampuannya dalam mengerjakan tugas, dan mencapai tujuan kelompok.

3) *Intellectual Stimulation* (Rangsangan intelektual):

- a) Menggalakkan kecerdasan.

Memfasilitasi perluasan pemahaman dan mendorong pengembangan sudut pandang baru dalam proses penyelesaian masalah, proses kognitif, dan pemikiran imajinatif, serta dalam membangun sistem kepercayaan. Pemimpin menggunakan simbol sebagai sarana komunikasi yang mudah dipahami dan dianut oleh pengikutnya, sambil menawarkan kontribusi intelektual melalui logika, analisis, dan rasionalitas.

- b) Membangun organisasi belajar.

Dengan memberikan stimulasi intelektual, para pemimpin dapat mendorong pengembangan inovasi dan pendekatan pemecahan masalah yang baru.

- c) Rasionalitas.

Dengan terlibat dalam proses stimulasi ini, bawahan akan meningkatkan kemampuan kognitif dalam pemecahan masalah, berpikir kritis, dan berimajinasi. Selain itu, akan terjadi pergeseran nilai dan keyakinan mereka.

- d) Memberikan pemecahan masalah yang diteliti.

Proses stimulasi ini meningkatkan kemampuan kognitif, pemahaman, dan ketajaman dalam menganalisis dan memecahkan masalah.

4) *Individualized Consideration* (Pertimbangan individual):

a) Memberikan perhatian pribadi.

Pemimpin yang secara konsisten menunjukkan sikap mendengarkan dengan penuh perhatian dan menawarkan bantuan, dorongan, dan dedikasi individual terhadap perkembangan dan kemajuan anggota timnya.

b) Memperlakukan setiap karyawan secara individual.

Pemimpin transformasional membimbing bawahan dan rekan kerja mereka untuk membantu mereka berhasil meningkatkan potensi mereka.

c) Melatih dan menasehati.

Pemimpin transformasional memprioritaskan kebutuhan individu dan mendorong kemajuan dengan mengambil peran sebagai pelatih atau mentor.

Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang ditandai dengan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk bekerja pada tingkat tertinggi guna mencapai tujuan. Gaya pemimpin ini juga mendorong dan mendorong inovasi dalam organisasi. Indikator kepemimpinan transformasional adalah pengaruh yang diidealkan, yang mencakup menjadi panutan dan menetapkan standar yang tinggi; motivasi inspirasional, yang mencakup inspirasi dan motivasi pengikut menuju visi bersama; stimulasi intelektual, yang melibatkan dorongan kreativitas dan pemikiran kritis; dan pertimbangan individual, yang mencakup pengenalan dan penanganan kebutuhan dan kekuatan unik setiap pengikut.

3. Kemampuan

a. Pengertian Kemampuan

Kemampuan mengacu pada kapasitas atau kemahiran individu dalam memperoleh keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan dan berhasil melaksanakan berbagai tanggung jawab dalam suatu jabatan (Amelia, 2017:26). Kemampuan kerja merupakan kapasitas kompleks yang mencakup gabungan informasi, keterampilan, dan sifat kepribadian yang berdampak langsung pada

tingkat produktivitas karyawan. Rifai mendefinisikan kemampuan sebagai kapasitas atau keterampilan yang dimiliki oleh seorang individu untuk berhasil menyelesaikan suatu tugas, yang dipengaruhi oleh keahlian dan pemahamannya terhadap pengetahuan dan keterampilan yang bersangkutan (Syamsul, 2008: 8). Menurut Robbins, bakat kerja mengacu pada kapasitas individu untuk melakukan aktivitas berbeda dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan kerja dapat didefinisikan sebagai keseimbangan antara persyaratan pekerjaan dan kemampuan pribadi serta aset seseorang. Kemampuan kerja adalah ukuran kemampuan seseorang untuk secara kompeten melaksanakan banyak tanggung jawab pekerjaan tertentu. Dengan memanfaatkan kemampuannya, karyawan dapat menyelesaikan tugas secara efisien dan berhasil, sehingga menghasilkan hasil yang optimal. Kemampuan individu dapat diklasifikasikan menjadi dua faktor utama: kapasitas intelektual dan kemampuan fisik (Arif, 2020: 111).

Penulis dapat memperoleh definisi singkat tentang kemampuan kerja dari penjelasan yang diberikan oleh berbagai ahli. Menurut pandangan penulis, kemampuan kerja merupakan suatu kemampuan bawaan yang dimiliki oleh setiap manusia. Kemampuan ini berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemahiran individu dalam melaksanakan tugas. Individu akan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan bakat yang dimilikinya.

b. Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan

Handoko (2013:12) menguraikan beberapa aspek yang berkontribusi terhadap kemampuan kerja seseorang, antara lain:

1) Faktor Pendidikan

Pendidikan formal mengacu pada proses terstruktur dan terorganisir untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan melalui pengajaran yang teratur, sistematis, dan bertingkat yang mematuhi persyaratan tertentu.

2) Faktor pelatihan

Materi pelatihan mengacu pada sumber daya dan alat yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya berdampak besar pada kinerja kerja mereka.

3) Faktor pengalaman kerja

Latar belakang atau kepribadian seseorang mencakup pendidikan dan pelatihan kejuruan mereka, memberikan wawasan tentang pengalaman masa lalu mereka.

c. Indikator Kemampuan

Menurut hakim, subvariabel yang menentukan kemampuan kerja antara lain kemampuan kerja itu sendiri, pendidikan, dan masa kerja. Irawan mengidentifikasi beberapa subvariabel yang berkontribusi terhadap kapasitas kerja, yaitu prestasi kerja, pendidikan, keterampilan, sikap, dan pengetahuan (Amelia Rahmi, 2017:27). Lebih lanjut, beberapa orang berpendapat bahwa unsur-unsur penyusun kemampuan kerja mencakup pengetahuan karyawan, keahlian karyawan, dan keterampilan karyawan. Kemampuan kerja merupakan komponen kematangan yang dihubungkan dengan perolehan informasi dan keterampilan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman (Abdul, 2018:120).

Berdasarkan uraian di atas, sebagian besar diantaranya tercakup dalam subvariabel kemampuan kerja. Oleh karena itu, penulis mengidentifikasi tiga dimensi variabel kemampuan kerja. Penulis telah memilih tiga sub-variabel untuk digunakan dalam penelitian ini:

1) Keahlian

Karakteristik penting yang harus dimiliki karyawan untuk meningkatkan mutu pekerjaan mereka. Kompetensi seseorang diperoleh melalui pengalaman langsung, sehingga meningkatkan kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas. Artha menggambarkan keahlian sebagai kondisi di mana seorang individu memiliki pengetahuan, pendidikan, dan kemampuan canggih yang mendalam, beserta segudang pengalaman. Untuk menetapkan persyaratan keterampilan yang seragam bagi suatu profesi, individu harus berhasil menyelesaikan pendidikan dan pelatihan teknis yang memadai dalam bidang profesional spesifik mereka. (Fitria Alamri et al., 2017:595).

Keahlian seseorang ditunjukkan oleh kemampuannya dalam melaksanakan tugas tertentu secara efektif, seperti mengoperasikan mesin, berkomunikasi dengan efektif, atau melaksanakan rencana bisnis (Indri Tolo, 2016: 257). Menurut Hasibuan, fokus utama dalam menyeleksi kualifikasi harusnya pada keahlian. Bakat ini mencakup berbagai kemampuan, termasuk kemahiran teknis, keterampilan interpersonal, pemahaman konseptual, kapasitas untuk memanfaatkan peluang, dan pemanfaatan sumber daya organisasi secara bijaksana untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan definisi di atas, banyak indikasi yang dapat diperoleh untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut. Indikator dimensi keahlian yang diuraikan Tengku (2014:19) adalah sebagai berikut:

a) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah pemahaman dan kesadaran akan kebenaran atau fakta mendasar yang penting untuk penerapan yang efektif dalam aktivitas seseorang. Tindakan memperoleh lebih banyak pengetahuan tidak serta merta menyebabkan perubahan perilaku. Namun, penting bagi individu untuk dibekali dengan pengetahuan sebelum mereka melakukan tindakan apa pun. Jika seseorang menerima sinyal yang cukup kuat, tindakannya akan sejalan dengan pengetahuannya (Anisa, 2015:3).

b) Kemampuan (*ability*)

Kemampuan dapat dicirikan sebagai bakat yang melekat sejak lahir atau sebagai keterampilan yang dikembangkan melalui usaha (Tengku, 2014:19). Mendefinisikan kemampuan kerja sebagai kemampuan individu untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu profesi. Kemampuan kerja dapat dikonseptualisasikan sebagai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya pribadi seorang individu (Arviana, 2019:43). Kemampuan kerja mengacu pada bakat individu untuk secara efektif melakukan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Karyawan dapat secara efektif

melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan hasil optimal menggunakan kekuatan mereka (Arif, 2020:111)

c) Keahlian (*skills*)

Keahlian adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan mudah dan cermat, dan memerlukan keterampilan dasar (Tengku, 2014: 19). Keterampilan mengacu pada kemampuan atau kemahiran tertentu yang dimiliki seseorang. Keterampilan ini memungkinkan individu untuk melakukan aktivitas secara efektif dan efisien, sehingga menghasilkan hasil yang optimal. Bakat yang dimiliki seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal maupun non-formal, sehingga sangat penting untuk secara konsisten mengembangkannya.

2) Pendidikan

Pendidikan sebagai rangkaian tindakan interaktif yang berupaya memaksimalkan pengembangan potensi manusia. Sutardjo mengartikan pendidikan sebagai usaha kolektif untuk menumbuhkembangkan kepribadian, menumbuhkan sikap positif, menambah ilmu pengetahuan, dan membangun kemampuan jasmani dan rohani, yang semuanya bertujuan agar individu dapat menunaikan tanggung jawabnya secara efektif (Widodo, 2015:134-142). Pendidikan sebagaimana diungkapkan Rahmatina dan Sasmita (2014:65) memberikan informasi pada mata pelajaran tertentu, namun bercirikan cakupan yang lebih luas dan durasi pembelajaran terkontrol yang lebih lama. Ranupandojo mengartikan pendidikan sebagai usaha yang disengaja yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai secara menyeluruh, mencakup pengembangan pemahaman teoritis dan kemampuan pemecahan masalah untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat beberapa tanda yang dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut (Martha, 2017).

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur aspek pendidikan adalah sebagai berikut:

a) Kesesuaian posisi pekerjaan dengan kualifikasi pendidikan

Dalam studinya, Mathis dan Jackson (Julia Anita dkk., 2013:69) mengusulkan bahwa penempatan kerja mengacu pada proses menugaskan seseorang pada posisi pekerjaan yang sesuai. Se jauh mana seorang karyawan cocok untuk pekerjaannya akan berdampak pada kuantitas dan kualitas pekerjaannya. Menurut Sastrohadiwiryo (Siswidayanto, 2013:849), latar belakang pendidikan dianggap sebagai unsur penting dalam menentukan penempatan atau jabatan pegawai. Menyelaraskan peran pekerjaan seseorang dengan tingkat pendidikannya akan mengoptimalkan kinerja pekerjaannya.

b) Kesesuaian peran pekerjaan dengan pengetahuan

Sastrohadiwiryo, Fadilah, dan Halim menegaskan bahwa pengetahuan berperan sebagai penentu penempatan posisi kerja. Sastrohadiwiryo (Siswidayanto, 2013:849) mendefinisikan penempatan pegawai sebagai proses penempatan pegawai pada peran yang selaras dengan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan keahliannya (David, 2015:600).

c) Bantuan dalam menggunakan pengetahuan untuk tugas

Luasnya pengalaman profesional seseorang dan tujuan atau hobi pribadinya sering kali dapat menjadi indikator tingkat pengetahuannya. Menurut Ni Putu dkk. (2014:4), individu yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak cenderung memiliki atau memperoleh tingkat keahlian yang lebih besar. Menurut Brown dan Stanner dalam penelitiannya terhadap Matdisar dan Sari, variasi pengetahuan karyawan akan berdampak pada cara penyelesaian tugas. Diani (2007:8) menyatakan bahwa kemampuan karyawan untuk berhasil menyelesaikan suatu tugas

bergantung pada sejauh mana mereka memiliki informasi yang diperlukan.

3) Pengetahuan

Pengetahuan mengacu pada informasi yang disimpan seseorang dalam pikirannya. Beberapa informasi ini berfungsi untuk memungkinkan konsumen mengidentifikasi pasar, dan ini dikenal sebagai pengetahuan konsumen. Biasanya, pengetahuan dapat diukur dengan pengalaman kerja dan ambisi atau hobi seseorang dapat menjadi indikator pengetahuan. Menurut Ni Putu dkk. (2014: 4), semakin lama seseorang bekerja maka semakin besar pula derajat keahliannya. Poerwadarminta mendefinisikan pengetahuan sebagai pemahaman kolektif yang diperoleh dari kajian ilmu pengetahuan, pengalaman pribadi, observasi, serta persepsi pendengaran dan visual.

Berdasarkan definisi di atas, banyak indikasi yang dapat diperoleh untuk melanjutkan penelitian lebih lanjut. Indikator dimensi pengetahuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Tettie, 2020:38-45):

a) Pengalaman

Pengalaman kerja sebagai tingkat keahlian dan kompetensi yang dimiliki seseorang dalam pekerjaannya, yang dapat dinilai berdasarkan masa kerja dan sifat pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu. Pengalaman kerja merupakan aset utama yang memungkinkan individu memasuki bidang tertentu. Ini mengacu pada aktivitas atau proses yang dialami individu (Ahmad, 2012:5).

b) Pendidikan

Sutardjo mengartikan pendidikan sebagai usaha kolektif yang bertujuan untuk menumbuhkan pertumbuhan karakter seseorang, membina sikap, meningkatkan pengetahuan, dan mengembangkan kemampuan jasmani dan rohani, yang semuanya

bertujuan agar individu dapat menunaikan tanggung jawabnya secara efektif (Widodo, 2015: 134-142). Ranupandojo mengartikan pendidikan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan pegawai secara keseluruhan, termasuk meningkatkan pemahaman teori dan kemampuan untuk mengatasi masalah secara efektif dan mencapai tujuan.

c) Minat

Minat merupakan suatu karakteristik yang bertahan lama dalam diri seseorang. Minat memberikan dampak yang signifikan, karena memotivasi individu untuk terlibat dalam aktivitas yang menarik perhatian dan keingintahuan mereka. Sebaliknya, tidak adanya minat membuat individu tidak dapat melakukan aktivitas apa pun (Keke, 2008:14). Dalam karya Suharyat, “Gagak dan Gagak”, minat diartikan sebagai faktor pendorong yang memaksa kita tertarik pada individu, objek, atau aktivitas. Hal ini juga dapat digambarkan sebagai pengalaman kuat yang dipicu oleh tindakan itu sendiri (Yayat, 2009, 1-19). Sederhananya, minat dapat berfungsi sebagai katalisator untuk melakukan aktivitas dan motivasi untuk terlibat dalam aktivitas tersebut (Yayat, 2009). Minat sebagaimana diuraikan berfungsi sebagai kekuatan motivasi yang mendorong seseorang untuk mengejar keinginannya ketika ia mempunyai kebebasan dalam menentukan pilihan.

Menurut konsep yang diberikan, kemampuan mengacu pada kemampuan bawaan yang dimiliki setiap manusia. Kemampuan ini berkaitan dengan pengetahuan, kemampuan, dan keahlian seseorang dalam melakukan suatu tugas. Seseorang akan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan bakat yang dimilikinya. Indikator kemampuan kerja dalam penelitian ini adalah keahlian, pencapaian pendidikan, dan pengetahuan.

4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penentu kinerja guru. Menurut Uno (2016:71), motivasi kerja guru mengacu pada tindakan memotivasi instruktur untuk mengarahkan perilaku mereka ke arah upaya yang sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan tertentu. Senada dengan itu, Siagian (2012:138) juga menemukan bahwa motivasi merupakan faktor kuat yang memaksa individu dalam suatu organisasi untuk dengan rela dan bersemangat memanfaatkan keahlian, keterampilan, energi, dan waktu mereka untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan memenuhi kewajiban mereka. Motivasi ini didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan dan target organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Robbins dan Judge, motivasi adalah proses mental yang memperhitungkan tingkat, arah, dan durasi upaya individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan, motivasi merupakan katalisator kuat yang meningkatkan kesenangan kerja individu, memfasilitasi kolaborasi, mendorong kinerja yang efektif, dan memungkinkan integrasi semua upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja mengacu pada dorongan atau rangsangan bawaan yang menghasilkan antusiasme dan tekad untuk melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Malayu, 2007:65).

Motivasi merupakan suatu proses kognitif yang merangsang dan mengarahkan tindakan menuju tercapainya tujuan (Wibowo, 2017:322). Motivasi kerja merupakan komponen internal yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku, sehingga menimbulkan tingkat kegembiraan dan efektivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahyudi, 2012:101). Motivasi kerja guru merupakan suatu kekuatan internal yang dapat menimbulkan kegembiraan dalam bekerja, sehingga memungkinkan guru untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mulyasa (2005: 145) menegaskan bahwa motivasi merupakan faktor krusial yang mempengaruhi perilaku setiap individu. Motivasi adalah kekuatan pendorong yang dinamis dan peka terhadap waktu yang muncul ketika ada kebutuhan atau urgensi yang dirasakan untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi kerja guru mengacu pada kombinasi faktor internal dan eksternal yang mendorong seorang guru untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat, memanfaatkan kekuatan dan keterampilannya untuk mencapai hasil yang diinginkan dan kepuasan pribadi. Untuk menghasilkan pekerjaan dengan kualitas unggul, seorang guru harus memiliki motivasi intrinsik, yang akan berdampak positif pada tingkat semangatnya dan pada akhirnya meningkatkan kinerjanya. Diakui secara luas bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk sosial yang menginginkan kasih sayang, pengakuan atas kehadirannya, dan keinginan yang kuat untuk memenuhi persyaratan tersebut. Oleh karena itu, manusia dengan tekun berusaha untuk memenuhi tuntutan tersebut melalui upaya dan tekadnya.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Cahyani (2003:61-62) mengklasifikasikan motivasi menjadi dua faktor:

- 1) Faktor internal mengacu pada faktor yang dibentuk oleh keinginan, ambisi, dan cita-cita individu. Misalnya, emosi pencapaian, pengakuan, sentimen pembebasan, dan perspektif terhadap pekerjaan.
- 2) Faktor eksternal mengacu pada rangsangan yang berasal dari luar individu dan mempunyai dampak signifikan terhadap perilaku atau keputusannya. Beberapa contohnya termasuk pendapatan, promosi, dinamika interpersonal dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja secara keseluruhan.

Lebih lanjut Uno menjelaskan, individu yang memiliki motivasi kerja akan terwujud:

- 1) Tanggung jawab yang terlibat dalam melaksanakan pekerjaan meliputi upaya yang tekun, akuntabilitas, pencapaian tujuan, dan keselarasan dengan tugas yang diberikan.
- 2) Prestasi penting terdiri dari tekad yang kuat untuk mencapai kesuksesan, kemampuan menerima dan memanfaatkan umpan balik secara efektif, dan komitmen terhadap kesempurnaan.

- 3) Pengembangan diri mencakup kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan bakat seseorang dan mendorong pertumbuhan pribadi.
- 4) Kemandirian dalam bertindak mencakup kemampuan untuk bekerja secara mandiri dan menghadapi situasi yang menantang.

Beberapa elemen di tempat kerja mempengaruhi motivasi kerja individu.

Faktor-faktor tersebut diuraikan oleh Yunus (2007:78) :

- 1) Karyawan menginginkan rasa aman, khususnya jaminan memperoleh pekerjaan tetap dan mempertahankan posisi mereka dalam organisasi untuk jangka waktu yang lama.
- 2) Peluang untuk kemajuan karir, khususnya potensi pertumbuhan, promosi, dan perolehan pengalaman.
- 3) Jenis pekerjaan berkaitan dengan keberadaan pilihan pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan minat karyawan.
- 4) Reputasi tempat kerja, khususnya perusahaan atau sekolah, menanamkan rasa bangga pada karyawan atau gurunya.
- 5) Kolega, khususnya mereka yang sependapat dan cocok untuk berkolaborasi.
- 6) Upah, yang sering disebut gaji, mengacu pada uang yang diterima oleh seseorang.
- 7) Supervisor adalah pemimpin atau atasan yang menjaga hubungan positif dengan bawahannya, memahami bawahannya dengan baik, dan menghargai sudut pandang bawahannya.
- 8) Jam kerja mengacu pada jam-jam spesifik dan yang telah ditentukan di mana seseorang diharapkan bekerja dalam sehari.
- 9) Keadaan kerja mencakup beberapa faktor seperti kebersihan tempat kerja, suhu, ruang kerja, ventilasi, kebisingan, bau, dan aspek terkait lainnya.
- 10) Fasilitas, seperti kesempatan cuti, asuransi kesehatan, pengobatan, dan lain-lain.

Siagian (2006:143) menyatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh berbagai unsur, baik pengaruh internal maupun eksternal. Adapun faktor internal mencakup :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri.

Tingkat motivasi yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu aktivitas tertentu sangat dipengaruhi oleh proses kognitif yaitu persepsi. Persepsi diri individu memainkan peran penting dalam memotivasi dan membimbing tindakan mereka.

- b. Harga diri.

Komponen ini berfungsi sebagai katalis bagi individu untuk bercita-cita mencapai kemandirian, kekuatan, dan prestise sosial, sehingga memotivasi mereka untuk berjuang mencapai pertumbuhan dan pencapaian pribadi.

- c. Harapan pribadi.

Masa depan diharapkan memiliki prospek yang baik. Harapan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan informasi eksternal yang memengaruhi sikap dan perasaan pribadi seseorang. Harapan mengacu pada hasil atau tujuan yang diharapkan dari tindakan atau perilaku seseorang.

- d. Kebutuhan.

Manusia didorong oleh keinginan untuk mencapai fungsi optimal guna memenuhi potensi maksimalnya. Kebutuhan berfungsi sebagai motivator dan panduan, mendorong individu untuk melakukan atau menghindari tindakan tertentu dan mempengaruhi respons mereka terhadap tekanan eksternal.

- e. Keinginan.

Aspirasi untuk secara konsisten memberikan pekerjaan luar biasa dan mendapatkan posisi yang sesuai dengan harapan Anda muncul.

f. Kepuasan kerja.

Pada hakikatnya, motivasi intrinsik pada dasarnya adalah tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri seorang individu, yang memaksa mereka berjuang untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu dalam usaha tertentu.

g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Aspirasi untuk secara konsisten memenuhi harapan yang diinginkan muncul.

Selain itu, terdapat pengaruh eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang, seperti:

a. Jenis dan sifat pekerjaan.

Kecenderungan individu untuk melakukan jenis pekerjaan tertentu, berdasarkan kesempatan kerja yang tersedia, akan mempengaruhi keputusan dan preferensinya terhadap jenis pekerjaan yang ditekuninya. Berat ringannya kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh besarnya nilai imbalan yang terkait dengan tugas yang dihadapi.

b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung.

Afiliasi individu dengan kelompok kerja atau organisasi dapat mempengaruhi dan membimbing perilaku mereka dalam mencapai tujuan perilaku tertentu.

c. Organisasi tempat orang bekerja.

Kelompok atau organisasi ini memiliki dampak yang signifikan dalam membantu individu memenuhi tuntutan mereka akan nilai-nilai seperti kebenaran, integritas, dan kebaikan. Selain itu, hal ini memberi individu rasa tujuan dalam kehidupan sosial mereka. Kondisi di tempat kerja.

d. Setiap orang didorong untuk terhubung dengan kapasitasnya untuk terlibat secara efisien dengan lingkungannya..

e. Gaji.

Reward merupakan atribut atau ciri dari suatu hal yang diinginkan yang dicari oleh seorang individu, dan dapat mempengaruhi motivasi mereka atau mendorong mereka untuk mengubah perilaku mereka terhadap hal-hal lain yang memberikan tingkat imbalan yang lebih besar.

Berdasarkan keterangan di atas, unsur-unsur yang mempengaruhi motivasi guru dapat dikategorikan ke dalam aspek internal dan eksternal. Kriteria yang tercakup dalam daftar ini adalah dorongan untuk sukses, otonomi dalam pelaksanaan pekerjaan, pengakuan, akuntabilitas, gaji, prospek promosi, sikap kerja, interaksi interpersonal dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja.

c. Indikator Motivasi

Menurut teori McClelland (2009:167) menegaskan bahwa ada tiga motivasi kerja, yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi, mengacu pada keinginan untuk mengambil tanggung jawab untuk memperbaiki masalah.
- 2) Kebutuhan afiliasi, mengacu pada keinginan bawaan untuk terhubung dan berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang saling menguntungkan dan menghormati.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan, mengacu pada keinginan bawaan untuk memiliki otoritas dan melakukan kendali atas orang lain.

Individu tertentu memiliki motivasi yang sangat kuat untuk mencapai kesuksesan. Mereka berjuang untuk pencapaian pribadi, bukan semata-mata mencari keuntungan dari kesuksesan. Mereka memiliki kecenderungan kuat untuk meningkatkan atau mengoptimalkan tugas atau proses melebihi pencapaian sebelumnya.

Selain itu, McClelland mengusulkan enam kualitas berbeda yang diasosiasikan dengan individu yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi:

- 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.

Seorang individu dengan rasa tanggung jawab pribadi yang kuat akan secara aktif berusaha mencapai tujuan mereka, menunjukkan

dedikasi yang tak tergoyahkan, terlibat dalam aktivitas, menunjukkan perilaku, dan menerapkan gaya hidup yang memaksimalkan pencapaian dan memenuhi aspirasi mereka sendiri, daripada dipengaruhi oleh orang lain. Namun, motivasi tersebut terutama berasal dari kepercayaan diri mereka sendiri dan dorongan yang mereka terima.

2) Berani mengambil dan memikul resiko.

Motif berprestasi seseorang dapat diperoleh dengan berhasil menyelesaikan suatu kegiatan yang menantang dan berat, dengan harapan bahwa usahanya akan membuahkan kepuasan. Berasal dari rasa puas, seseorang akan terdorong untuk mencapai prestasi yang lebih berarti lagi.

3) Memiliki tujuan realistik.

Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang kuat menunjukkan tujuan yang jelas, memiliki pola pikir praktis, aktif mencari tantangan, bersedia mengambil risiko, menunjukkan akuntabilitas, dan memiliki kecenderungan untuk berusaha dengan tekun. Dorongan ini akan membangkitkan keinginan untuk berprestasi di antara karyawan, membedakan mereka dari yang lain, dan mereka secara konsisten berupaya untuk meningkatkan diri.

4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan.

Individu dengan dorongan kuat untuk berprestasi memiliki strategi kerja yang dikembangkan dengan baik dan secara aktif mengejar pencapaian tujuan. Kebutuhan akan kinerja tinggi merupakan dorongan bawaan yang memaksa individu untuk secara aktif mengejar tujuan yang telah ditentukan, menggunakan upaya yang signifikan untuk mencapai kesuksesan, dan memiliki aspirasi yang kuat untuk melampaui pencapaian sebelumnya.

5) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.

Karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi secara konsisten memanfaatkan umpan balik yang spesifik dan nyata dalam semua upaya mereka. Individu merasa puas dengan tugas saat ini dan secara konsisten berusaha untuk menyelesaikannya dengan sempurna.

6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Karyawan yang bermotivasi tinggi secara aktif mencari peluang untuk melaksanakan rencana yang telah diprogramkan. Dia mempertahankan pandangan positif secara konsisten dan menemukan kepuasan dalam profesinya.

Menurut Anwar (2008:72) menjelaskan bahwa manusia memiliki struktur hierarki keinginan yang terdiri dari lima tingkatan, antara lain:

- a) Persyaratan fisiologis penting, seperti pakaian, makanan, dan tempat tinggal.
- b) Pentingnya keamanan tidak hanya mencakup pengamanan aset fisik, namun juga pemeliharaan kesejahteraan psikologis dan intelektual.
- c) Kebutuhan psikososial, berkaitan dengan preferensi pribadi memiliki dan hubungan dengan orang lain,
- d) Mengalami kasih sayang dari orang lain dan membalas kasih sayang itu terhadap orang lain.
- e) Kebutuhan akan prestise umumnya diwujudkan melalui penggunaan simbol-simbol status.
- f) Aktualisasi diri mengacu pada adanya kemungkinan bagi individu untuk mengembangkan potensi yang melekat pada dirinya, sehingga mengubahnya menjadi kemampuan yang nyata.

Anwar (2008:72) berpendapat bahwa individu dengan motivasi sukses yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Berusaha keras untuk mencapai tingkat kinerja setinggi mungkin.
- b) Terlibat dalam tindakan untuk mencapai kesuksesan.
- c) Terlibat dalam penyelesaian tugas yang menuntut tenaga dan keahlian.
- d) Bercita-cita untuk mencapai ketenaran dan keahlian dalam domain tertentu.
- e) Menyelesaikan tugas yang menantang dengan hasil yang memuaskan.
- f) Terlibat dalam aktivitas yang sangat signifikan.
- g) Berusaha untuk mengungguli orang lain.

Motivasi dapat dijelaskan dengan model dua faktor, yang terdiri dari unsur motivasi dan aspek kebersihan atau pemeliharaan. Elemen motivasi mengacu pada pendorong pencapaian internal, seperti pekerjaan seseorang, kesuksesan yang dicapai, peluang pertumbuhan, kemajuan karir, dan pengakuan eksternal. Faktor kebersihan atau pemeliharaan yang bersifat ekstrinsik adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang. Faktor-faktor ini mencakup peringkat organisasi individu, hubungan guru-atasan, hubungan individu dengan rekan kerja, kebijakan organisasi, sistem administrasi, dan kondisi kerja serta sistem penghargaan yang berlaku.

Instrumen penelitian ini menggunakan teori McClelland yang menyatakan bahwa motivasi merupakan penentu penting perilaku individu. Dan menegaskan bahwa setiap individu memiliki aspirasi yang melekat untuk terlibat dalam pekerjaan yang melebihi kinerja orang lain. Menurutnya, ada tiga tanda motivasi: 1) kebutuhan untuk berprestasi; 2) kebutuhan akan afiliasi; 3) kebutuhan kekuatan. Ketiga tuntutan tersebut merupakan faktor krusial dalam menilai prestasi seseorang (Wahyuningdyah, 2015: 57).

Motivasi dapat didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang menginspirasi seorang guru untuk melakukan tugasnya dengan penuh semangat, memanfaatkan kekuatan dan keterampilannya, untuk mencapai hasil yang diinginkan dan kepuasan pribadi. Dari penjelasan yang diberikan dapat

disimpulkan bahwa penanda motivasi kerja antara lain: 1) kebutuhan akan prestasi; 2) kebutuhan untuk berafiliasi; 3) kebutuhan untuk menguasai sesuatu.

B. Hasil Penelitian Relevan

Penelitian ini memerlukan pemeriksaan komprehensif terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti. Selain itu, peneliti juga mengevaluasi isi penelitian sebelumnya untuk dijadikan tolak ukur atau dasar dalam mengidentifikasi permasalahan penelitian signifikan yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut.

Penelitian berikut ini akan membahas sejumlah karya atau kajian yang relevan dengan judul tersebut “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Langkat”



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Tabel 2.1
Analisis Penelitian Terdahulu yang Relevan

No.	Nama	Judul	Jurnal	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ririet Saputra Pakaja, Asna Anetta, Abd. Rahman Pakaya	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP di Wilayah Kabupaten Bone Bolango	Jurnal Normalita Vol. 9 No. 1 2021	Metode Penelitian Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian ini, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMP di Kabupaten Bone Bolango dengan nilai determinan sebesar 98%. Koefisien determinasi korelasi berganda (r^2) dalam penelitian ini adalah 0,98. Dengan demikian, perbedaan kinerja guru sebesar 2% dapat disebabkan oleh faktor-	Penelitian ini membahas Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap kinerja guru.	Penelitian ini hanya membahas kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja guru saja.

					faktor yang tidak berhubungan dengan kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini tervalidasi dan dapat diterima.		
2.	Anak Agung Istri Laksmi Widyandari, Gde Bayu Surya Parwita, Putu Agus Eka Rismawan	Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Santi Pala	Jurnal VALUES Volume 3, No. 1 2022	Penelitian Kuantitatif	Hasil analisis data menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kemampuan kerja adalah 0,260 yang secara statistik signifikan pada taraf 0,000, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kedua variabel tersebut. Ambang batas 0,05 yang lazim digunakan	Penelitian ini juga membahas tentang kemampuan kerja, motivasi kerja dan kinerja.	Penelitian ini terfokus pada kemampuan kerja, motivasi, disiplin kerja dan kinerja.

				<p>dalam proses penentuan signifikansi statistik lebih rendah dari taraf signifikansinya. Taraf signifikansinya adalah 0,000. Berdasarkan hasil uji yang dilakukan terhadap data tersebut, nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah 0,285 dan taraf signifikansinya tidak signifikan. Koefisien tersebut signifikan secara statistik pada taraf yang lebih rendah dari 0,05, yang ditunjukkan dengan tanda tersebut. Berdasarkan hasil uji analisis data, koefisien regresi variabel</p>		
--	--	--	--	--	--	--

					<p>disiplin kerja adalah 0,111. Nilai tersebut signifikan secara statistik pada taraf 0,031, yang menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih rendah dari ambang batas tradisional yaitu 0,05.</p>		
3.	<p>Andi Kamal Ahmad, Abdul Razzaq, Jumrah, Asmawati, Hamdana</p>	<p>Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru Matematika MTs Negeri Pinrang</p>	<p>Jurnal Pendidikan MIPA Volume 12, No 4, Desember 2022</p>	<p>Metode Penelitian Kualitatif</p>	<p>Dalam rangka meningkatkan kompetensi pembelajaran, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial, Kepala MTs Negeri Pinrang melakukan upaya strategis untuk meningkatkan kinerja guru matematika di sekolahnya. Kinerja guru matematika di MTs Negeri Pinrang</p>	<p>Penelitian ini membahas kinerja guru yang merupakan aspek yang sangat penting dalam proses Pendidikan secara umum.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>

					meningkat sebesar 11%. Kinerja guru-guru tersebut pada tahun ajaran 2020-2021 mencapai 79%, dan meningkat menjadi 90% pada tahun ajaran 2021-2022. Jika melihat keempat komponen kompetensi yang telah dibahas sebelumnya, terlihat jelas bahwa kompetensi sosial memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya.		
4.	Ling Li, Yan Liu	An integrated model of principal transformational	Asia Pacific Journal of Education	Penelitian kuantitatif	Menurut temuan penelitian, ada hubungan yang signifikan dan menguntungkan antara	Penelitian ini juga membahas tentang	Lebih terfokus membahas kepemimpinan transformational.

		leadership that is related to teacher self-efficacy and student academic performance	Volume 42, No 4, 2022		<p>kepemimpinan transformasional di kantor kepala sekolah dan kepemimpinan di kelas. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepemimpinan guru memiliki korelasi yang baik dengan efikasi diri guru. Namun hanya kepemimpinan guru yang mempunyai korelasi positif dengan pembelajaran siswa. Studi ini berkontribusi pada berbagai bukti internasional dan menawarkan kerangka praktis untuk</p>	<p>kepemimpinan transformasional dalam kepemimpinan guru.</p>	
--	--	--	-----------------------	--	--	---	--

					meningkatkan sekolah dengan melibatkan pemimpin guru melalui kepemimpinan kepala sekolah yang transformatif.		
5.	Yonatan Nurla, Rofiqah Al Munawwara h, Heriyanti Mustafa, Amar Sani	Pengaruh Kemampuan Intelektual dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 4 Soppeng	Jurnal Amkop Managem ent Accountin g Review (AMAR) Volume 1, NO 1, 2021	Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif	Studi ini menunjukkan bahwa bakat kognitif dan dorongan intrinsik memberikan dampak yang baik dan substansial terhadap kemandirian pendidik. Oleh karena itu, semakin tinggi kemampuan kognitif dan tingkat motivasi guru, maka semakin tinggi pula kinerjanya sebagai guru di SMK Negeri 4 Soppeng.	Penelitian ini juga meningkatkan kemampuan dan motivasi guru guna meningkatkan kinerja guru.	Penelitian ini hanya melakukan 1 sekolah.
6.	Umami	Pengaruh Sarana	Journal of	Penelitian	Temuan penelitian	Kualitas	Penelitian ini hanya

	Nasharawati	Prasarana, Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Masa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Enrekang	Economic s and Business UBS Volume 12, No 2, Maret-April 2023	ini menggunakan metode penelitian kuantitatif .	menunjukkan adanya korelasi positif antara infrastruktur dan kinerja guru, meskipun korelasi ini tidak signifikan secara statistik. Selain itu, terdapat korelasi yang kuat dan signifikan secara statistik antara kemampuan kerja dan kinerja guru. Sebaliknya terdapat korelasi positif antara motivasi kerja dengan kinerja guru, namun tidak signifikan secara statistik. Secara umum keberadaan sarana prasarana, kemampuan bekerja, dan kemauan bekerja	pendidikan didorong oleh sumber daya manusia yang baik. Oleh karena itu, dalam mempersiapkan tenaga pendidik yang profesional, setiap lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki kemampuan dan kompetensi yang sesuai	melakukan penelitian 1 sekolah saja
--	-------------	--	---	---	---	---	-------------------------------------

					berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Enrekang.	dengan bidang dan profesinya.	
7.	Ellen Abakah	Reframing motivation as 'investment' in teacher continuing professional development	An International journal of teacher's professional development Volume 27, No 3, 2023	Metode Penelitian Kualitatif	Temuan menunjukkan bahwa guru lebih sering berpartisipasi dalam kegiatan CPD informal dibandingkan kegiatan terorganisir. Selain itu, motivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan CPD tidak hanya mencakup faktor-faktor yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, tetapi juga mencakup faktor sosiokultural seperti sifat	Penelitian ini juga membahas tentang motivasi guru guna meningkatkan profesional guru.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan hanya membahas motivasi guru saja.

					<p>identitas dan agensi guru, yang dibentuk oleh kondisi kontekstual yang ada dalam praktik profesional guru. Kondisi sosial seperti ini meningkatkan harapan guru terhadap sumber daya dari partisipasi CPD. Oleh karena itu, guru berinvestasi dalam kegiatan CPD ketika harapan mereka terhadap sumber daya dari partisipasi lebih besar daripada biaya yang harus dikeluarkan untuk keterlibatan tersebut</p>		
8.	Iin Emy Prastiwi, Sri		Internasional	Penelitian Kuantitatif	Studi ini menunjukkan bahwa keterampilan kerja	Kemampuan dan motivasi	Lebih terfokus pada kemampuan dan

	<p>Laksmi Pardanawati, Deni Kurniawan</p>		<p>Journal of Economic s, Business and Accountin g Research (IJE BAR) Volume 6, No. 1, 2022</p>	<p>tidak memberikan dampak yang besar terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja menunjukkan pengaruh yang baik dan patut diperhatikan terhadap kinerja karyawan. Bank BTN Syariah KCS Solo hendaknya meningkatkan kinerja pegawainya dengan menerapkan strategi inovatif untuk memotivasi mereka. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan insentif selama jam kerja dan menghadirkan pembicara motivasi untuk menjaga antusiasme karyawan tetap</p>	<p>sangat penting dalam meningkatkan professional guru guna tercapainya mutu Pendidikan di sebuah Lembaga Pendidikan.</p>	<p>motivasi dan dalam penelitian ini menggunakan studi kasus pada karyawan Bank BTN Syariah KCS Solo</p>
--	---	--	---	---	---	--

					tinggi.		
9.	Munawir, Yuyun Fitriani, Eka Nur Anisa	Kinerja Guru Profesional Sekolah Dasar	Jurnal Pendiidka n Guru Volume 3, No 1, Januari 2022	Metode Penelitian Kajian Literatur	Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru mengacu pada bakat yang ditunjukkan oleh instruktur dalam memenuhi tanggung jawab atau tugasnya. Efektivitas seorang pendidik yang terampil dapat dilihat melalui kemahiran pelaksanaan tugas, termasuk perencanaan yang cermat, pelaksanaan yang baik, dan evaluasi proses pembelajaran yang komprehensif. Kinerja profesional guru di sekolah dasar dipengaruhi oleh	Penelitian ini membahas kinerja guru yang mana sangat berpengaruh terhadap peningkatan professional guru	Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur dan lebih menganalisis dan lebih focus membahas Kinerja guru profesional

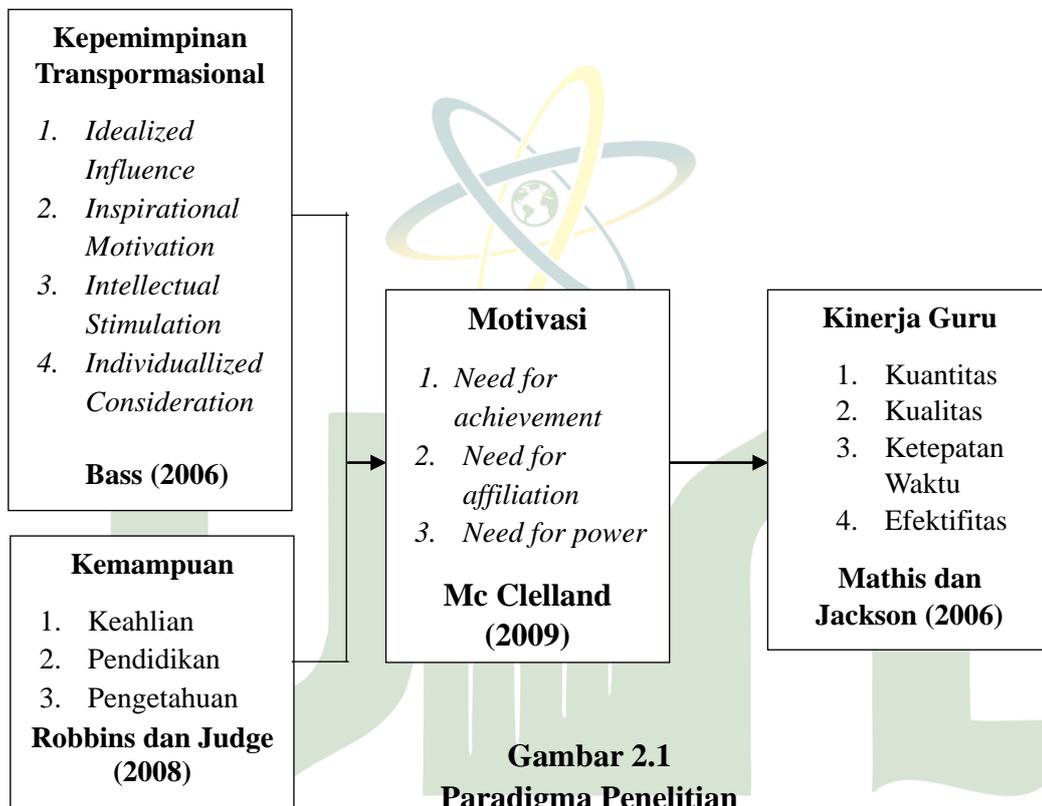
					pengaruh internal dan eksternal.		
10.	Vina Andita Pratiwi, Endah Budiastuti, Sri Hartati, Nur Alia Sumanti, Yenni Rohmatun	The effect of transformational leadership and work motivation on teacher performance in SMP Negeri 17 Cirebon City	Journal of Management Volume 13, No. 3, 2023	Penelitian Kuantitatif	Temuan penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang patut diperhatikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja guru SMP Negeri 17 Kota Cirebon. Sesuai dengan norma pengujian hipotesis, hipotesis diterima apabila uji analitis menunjukkan Thitung sebesar 3,931 lebih besar dari nilai Ttabel sebesar 2,017 pada tingkat signifikansi 0,000 kurang dari ambang batas 0,050. Tidak terdapat hubungan	Kinerja guru dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja guru	Peneitian ini tidak hanya menjelaskan kinerja guru saja melainkan pentingnya kepemimpinan transformasional dan motivasi guna meningkatkan kinerja guru.

				<p>yang nyata antara motivasi kerja dengan kinerja guru di SMP Negeri 17 Kota Cirebon. Berdasarkan hipotesis yang diterima, uji analisis menunjukkan Thitung sebesar 1,500 lebih besar dari Ttabel yaitu 2,017 dengan nilai signifikansi sebesar 0,141 juga lebih besar dari 0,050. Kombinasi gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja guru SMP Negeri 17 Kota Cirebon. Berdasarkan hipotesis yang telah ditetapkan, hal ini</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				<p>terlihat dari analisis Fhitung 69,581 lebih besar dari Ftabel 3,209 pada tingkat signifikansi 0,000 kurang dari 0,050.</p> <p>Penelitian dapat menghasilkan beberapa konsekuensi yang diharapkan, seperti peningkatan kemandirian guru, peningkatan prestasi pendidikan, administrasi sekolah dan pengajaran kepemimpinan yang unggul, taktik motivasi, kontribusi pengetahuan, pengembangan kebijakan, dan pertumbuhan profesional.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi guru
2. Pengaruh antara kemampuan terhadap motivasi guru
3. Pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru
4. Pengaruh antara kemampuan terhadap kinerja guru
5. Pengaruh antara motivasi terhadap kinerja guru



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA MEDAN

D. Hipotesis Penelitian

Menggambar dari penyelidikan teoritis dan kerangka konseptual, hipotesis penelitiannya adalah:

1. Kepemimpinan transformasional dipengaruhi oleh motivasi guru
2. Kemampuan dipengaruhi oleh motivasi guru
3. Kepemimpinan transformasional guru dipengaruhi oleh kinerja.
4. Kemampuan dipengaruhi oleh kinerja guru
5. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru.