

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kepemimpinan

2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Soekarso & Putong, (2015:58) “Pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dalam hubungan interpersonal, penetapan keputusan, dan pencapaian tujuan. Masalahnya adalah bagaimana agar kepemimpinan dapat berlangsung secara efektif”. Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang berarti pemimpin, selanjutnya *leadership* berarti sebagai pimpinan. Sedangkan kepemimpinan adalah kegiatan atau tugasnya sebagai pemimpin (Djafri, 2016:1).

Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala Sekolah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

Kepemimpinan merupakan aktivitas seseorang untuk memengaruhi individu, kelompok, dan organisasi sebagai satu kesatuan sehingga kepemimpinan

diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi (Situmeang, 2016:72). Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi baik organisasi formal maupun organisasi non formal (Farida & Hartono, 2016:48).

Kepemimpinan telah diakui sebagai kemampuan manajer untuk mendorong tenaga kerja untuk bekerja efektif dengan keyakinan yang menguntungkan seluruh organisasi. Mereka mendapatkan motivasi untuk bekerja secara efektif melalui bimbingan dan dukungan yang tepat dari manajemen puncak (Vecchiotti, 2018). Talat et al., (2015) percaya bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang diharapkan yang melibatkan tanggung jawab, wewenang, dan pendelegasian kekuasaan. Tujuan utama seorang pemimpin adalah untuk memimpin, mengarahkan, dan mendorong pengikut mereka untuk mencapai tujuan dan sasaran pribadi dan organisasi.

2.1.1.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Terry (dalam Suwatno & Priansa, 2016:156) tipe-tipe kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada bapak pimpinan untuk menyelesaikannya, Dengan demikian bapak sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi

karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain.

Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan

Yukl (2009:90) menyatakan bahwa sebagian besar studi perilaku berfokus pada dua aspek utama kepemimpinan:

1. *Task-oriented behavior*
2. *Relationship-oriented behavior.*

Menurut Bass & Avolio (dalam Suwatno & Priansa 2011:159), kepemimpinan memiliki 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I”. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata *to transform* yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah

konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi dan indikator kepemimpinan tersebut adalah:

1. Ideal Pengaruh (*Idealized Influence*)

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Indikatornya rasa hormat dari pegawai, kepercayaan, dapat menjadi panutan.

2. Inspirasi Motivasi (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Indikatornya sebagai motivator dan dapat menetapkan tujuan.

3. Intelektual Simulasi (*Intellectual Simulation*)

Pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi pemecah masalah (*problem solver*) dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya. Indikatornya ide kreatif dan masalah.

4. Individu Konsider (*Individualized Consideration*)

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan

memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Indikatornya pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja yang baik, hubungan dengan bawahan.

Menurut Delti (2015:497) indikator-indikator kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan Analitis

Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, mantap dan menjadi prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan analitis dengan kata lain kemampuan analitis harus tercermin pada kemampuan diagnostic yang tepat sehingga keputusan yang diambil tepat untuk menyelesaikan permasalahan.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Memberikan perintah, petunjuk pedoman, dan nasihat. Komunikasi yang baik harus dimiliki oleh pemimpin sangatlah penting karena berkaitan dengan tugasnya mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan mendorong anggota untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Keberanian

Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya. Keberanian haruslah menjadi bagian dari gaya hidup dan pola kerja seorang pemimpin, pemimpin yang berani tidak akan membiarkan kesulitan apapun menahan atau menghalangi niat, untuk bertindak dan melakukan sesuai misi dan keyakinan.

4. Kemampuan Mendengar

Sifat pemimpin dalam mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya. Selain pandai berkomunikasi pemimpin juga harus memiliki kemampuan mendengar, sifat pemimpin yang selalu mau mendengar pendapat atau saran dari orang lain termasuk bawahan akan dapat berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan oleh bawahan (dalam hal ini guru dan karyawan), karena mereka merasa dihargai dan didengarkan, selain itu pemimpin yang memiliki kemampuan mendengar akan sangat dihargai oleh bawahannya.

5. Ketegasan

Menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin. Ketegasan juga sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin sebab agar bawahan tidak semena-mena dan tugas yang diberikan akan selesai tepat waktu. Pemimpin

yang memiliki sifat tegas akan membuat bawahan akan disiplin dalam setiap penyelesaian tugasnya.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mengukur kepemimpinan. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Bass & Avolio (dalam Suwatno & Priansa 2011:159), yakni ideal pengaruh (*idealized influence*), inspirasi motivasi (*inspirational motivation*), intelektual simulasi (*intellectual simulation*), dan individu konsider (*individualized consideration*).

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Pentingnya guru professional yang memenuhi standar kualifikasi diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 8 yang menyebutkan bahwa: “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”.

Selanjutnya menurut Pasal 1 ayat (10) Undang-undang Republik Indonesia Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 menjelaskan tentang pengertian kompetensi yaitu: “Seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.”

Menurut Richard E. Boyatzis (dalam Sudarmanto, 2019:46) kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan”. Dan menurut Armstrong (dalam Sudarmanto,

2019:77) mengatakan kompetensi ialah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan.

Menurut Mc. Ashan yang dikutip dari Sudarmanto (2019:48) mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki/dicapai seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu.

Edison *et.al.*, (2016:17) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*)". Sedangkan menurut Wibowo (2017:71) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan kemampuan serta didukung oleh etos kerja yang dituntut untuk aktivitas tersebut

Mc. Clelland (dalam Renyut *et.al.*, 2017:20) menyebutkan bahwa "kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan mereka. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada suatu tingkat kepuasan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk

melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas pekerjaan profesional”.

Menurut Spencer & Spencer (dalam Sudarmanto 2018:53) kompetensi merupakan kualitas fundamental setiap orang dan terkait dengan standar untuk kinerja yang luar biasa atau sukses dalam suatu peran atau keadaan. Selanjutnya Dharma (dalam Kurniawan, dkk, 2018:49) mengungkapkan bahwa kompetensi adalah apa yang dibawa seseorang untuk bekerja dalam bentuk berbagai jenis dan tingkat perilaku. Ini harus dibedakan dari kemampuan tertentu (pengetahuan, keahlian, dan keahlian) yang diperlukan untuk melakukan berbagai tugas yang terkait dengan suatu pekerjaan. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari hasil pekerjaan.

2.1.2.2 Prinsip Kompetensi

Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “ kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh dari pendidikan profesi”

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan peserta didik, dan berakhlak mulia.

3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran disekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

2.1.2.3 Indikator Kompetensi

Menurut Sugeng (2020:200), terdapat 3 jenis kompetensi yang diadopsi oleh para ahli pendidikan dan pemerintah Indonesia untuk memperoleh kompetensi guru yang terdiri dari:

1. *Consisting of pedagogical*
2. *Professional, personal and*
3. *Social competence*

Menurut Mulyadi (2015:17) indikator kompetensi, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan berkomunikasi (lisan, tulisan, penulisan laporan, presentasi)
2. Mampu mengidentifikasi masalah, kemampuan memberikan solusi
3. Mengikuti perkembangan masalah dan mengikuti perkembangan aturan.

Wibowo (2016:230) mengemukakan indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan
Suatu sistem atau serangkaian perilaku yang secara fungsional terkait dengan pencapaian tujuan kinerja. Dalam situasi ini, kemampuan untuk melakukan kegiatan tertentu dalam suatu bidang sesuai dengan standar kerja dan tujuan perusahaan disebut juga dengan kemampuan yang diperlukan.
2. Pengetahuan
Pengetahuan seseorang dalam bidang tertentu. Pekerja dituntut untuk memiliki pengetahuan di industri mereka dan untuk memahami informasi.
3. Konsep Diri
Karyawan harus mendekati pekerjaan mereka dengan profesionalisme, keyakinan pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas mereka sebagaimana ditugaskan oleh organisasi, dan profesionalisme secara umum.

4. Sifat

Sifat perilaku yang ditunjukkan seseorang secara konsisten. Setiap karyawan melakukan pendekatan dalam mengerjakan tugasnya dengan kepribadian (*personality*) yang berbeda.

5. Motif

Apa pun yang terus-menerus diyakini atau diinginkan seseorang dan yang memotivasi mereka untuk bertindak. Motif mengarahkan, mengarahkan, dan memilih perilaku ke arah perilaku atau tujuan tertentu.

Menurut Zwell (dalam Wibowo, 2016:28), faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diantaranya:

1. Kepercayaan dan Nilai

Sikap dan perilaku seseorang merupakan cerminan dari keyakinan dan nilai-nilai mereka mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kompetensi. Sikap dan tindakan tersebut tertanam dalam diri setiap individu. Seseorang yang kurang inovasi dan kreativitas di tempat kerja seringkali tidak memiliki kemampuan untuk mencari sesuatu yang baru dan sulit bagi dirinya sendiri.

2. Keahlian atau Keterampilan

Ini memainkan bagian penting dalam bisnis dalam hal keahlian atau kemampuan dalam kompetensi. Keberhasilan kompetensi seseorang ditentukan oleh tingkat keahlian atau keterampilannya. Untuk keahlian atau bakat seseorang dapat dicapai dengan menerima

instruksi yang tepat, menerapkannya, dan mengembangkannya. Kemampuan seseorang di tempat kerja dapat ditingkatkan dengan pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi.

3. Pengalaman

Dari segi pengalaman, hal itu bisa berdampak pada unsur kompetensi. Jika dibandingkan dengan mereka yang kurang pengalaman, seseorang yang memiliki banyak pengalaman dalam bidang pekerjaan tertentu dapat meningkatkan kompetensinya. Kompetensi seseorang dapat ditingkatkan berdasarkan pengalaman dengan mempelajari sesuatu yang baru dalam bidang yang harus dipelajari.

4. Karakteristik Personal

Ciri-ciri yang membentuk kepribadian seseorang disebut sebagai karakteristik pribadi. Ciri-ciri kepribadian seseorang mungkin mempengaruhi kompetensi. Setiap orang memiliki kepribadian yang unik. Kepribadian seseorang dapat dinilai dari tindakannya sehari-hari. Apakah individu ini mudah tersinggung, sabar, pekerja keras, atau tidak termotivasi? Tergantung pada kepribadian seseorang, ciri-ciri pribadi yang mereka miliki dapat membantu atau menghambat pengembangan kompetensi mereka. Meskipun kepribadian seseorang dapat berubah, hal itu biasanya sulit dilakukan.

5. Motivasi

Hasil yang dicapai dalam suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh motivasi seseorang. Apresiasi anggota staf dapat meningkatkan kompetensi dengan menawarkan dorongan. Jadi, peningkatan kompetensi seseorang di suatu bidang dimungkinkan dengan motivasi karyawan karena motivasi ini memiliki efek menguntungkan pada kompetensi.

6. Isu-isu Emosional

Kompetensi dipengaruhi oleh masalah emosional. Dalam artian bahwa masalah-masalah ini merupakan penghalang emosional yang dapat menghalangi seseorang untuk mengembangkan kompetensi, seperti ketakutan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, perasaan bersalah atau kurang percaya diri, atau pikiran negatif yang terus-menerus mengenai orang lain. Untuk mencegah hambatan emosional, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, memilih rekan kerja atau lawan bicara yang tepat, dan mengembangkan kompetensi sesuai dengan bakat seseorang

7. Kapasitas Intelektual

Hal ini mengandung arti bahwa seseorang akan berdampak pada bagaimana kompetensi dikuasai. Tingkat kompetensi seseorang bergantung pada kapasitas berpikirnya. Perbedaan tingkat kapasitas seseorang untuk berpikir kompeten akan mempengaruhi pengambilan keputusan di dalam organisasi dan membantu menyelesaikan berbagai

konflik yang mungkin timbul. Jelas bahwa kapasitas intelektual berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk mengontrol tingkat kemampuan kognitifnya ketika membangun kompetensi pribadi di dalam suatu organisasi

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mengukur kompetensi. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Wibowo (2016:230) yakni keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat, dan motif.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2010:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Rivai (dalam Maheswari & Lutvy, 2015:234) kompensasi adalah pengganti kontribusi yang diberikan karyawan kepada organisasi melalui layanan mereka. Salah satu cara kegiatan HRM diimplementasikan sehubungan dengan semua jenis penghargaan individu yang berbeda yang diberikan sebagai imbalan untuk melakukan tugas organisasi adalah melalui kompensasi.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pemerintah telah mengatur tentang kompensasi bagi guru. Pada pasal 14 dan 15 dijelaskan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup yang meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan

khusus dan maslaat tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan dengan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.

Kompensasi mengacu pada semua imbalan berwujud dan tidak berwujud yang diberikan yang diterima karyawan dari pemberi kerja sebagai bagian dari hubungan kerja. Kompensasi mencakup isu-isu mengenai program upah dan gaji, struktur yang diperoleh dari deskripsi pekerjaan, program berbasis prestasi, program berbasis bonus, program berbasis komisi antara lain sementara tunjangan biasanya mengacu pada rencana pensiun, asuransi jiwa kesehatan, asuransi cacat, liburan, stok karyawan kepemilikan antara lain (Steven, et.al., 2011).

Kompensasi digambarkan sebagai pengembalian individu atas pekerjaan yang dilakukan (Obi Anike & Ekwe, 2014: 29: 187). Kompensasi dijelaskan sebagai pendapatan keseluruhan yaitu moneter dan non-moneter seorang karyawan sebagai hasil dari pekerjaan yang diselesaikan atau dilakukan untuk suatu organisasi dalam periode tertentu (Okwudili, 2015:6).

Menurut Werther & Davis (dalam Wibowo, 2017:119) kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas kontribusinya pada perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2018:118) menyatakan bahwa segala penghasilan yang diterima pegawai baik berupa uang maupun barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang diberikannya kepada usaha disebut sebagai kompensasi.

Menurut Nigusie & Getachew (2019: 19) kompensasi seorang karyawan ditentukan oleh beberapa faktor antara lain kualifikasi, keterampilan, kreativitas, cakupan pengetahuan, kompetensi, pengalaman, posisi, prestasi, jenis pekerjaan,

lokasi pekerjaan, dan kapasitas organisasi untuk memenuhi kewajiban kompensasi.

Menurut Kim & Jang (2020:66) kompensasi karyawan adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia (HRM) dan dianggap penting untuk fungsi organisasi karena merupakan inti dari hubungan karyawan-majikan. Karyawan bergantung pada kompensasi mereka untuk menjaga stabilitas dalam hidup mereka, sementara pengusaha mengandalkan kemampuan dan kinerja karyawan untuk mempertahankan daya saing mereka di pasar.

Sejalan dengan hal tersebut, Li & Roloff (dalam Ohunakin 2022:127) menyatakan bahwa sistem kompensasi adalah salah satu alat utama dalam praktik sumber daya manusia yang memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan yang baik dan berbakat, dan mempengaruhi pengembangan organisasi. Li dan Roloff juga mendefinisikan sistem kompensasi sebagai rencana sistematis berskala besar yang dirancang untuk memberi penghargaan kepada karyawan individu.

2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2013:121) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-

tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balasa jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn over relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan Jeha, et.al., (2022:74) menyebutkan bahwa terdapat tujuan mendasar di balik memformalkan sistem kompensasi di setiap organisasi dan biasanya tujuan, yakni sebagai:

1. Untuk mendapatkan karyawan yang profesional dan berkualitas agar sesuai dengan beberapa posisi.
2. Untuk menstabilkan mereka sehingga pergantian dan pengunduran diri, tarif akan terkendali.
3. Untuk memotivasi karyawan sehingga mereka akan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan mereka dan memberikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka secara maksimal.

2.1.3.3 Indikator Kompensasi

Adapun indikator pengukuran kompensasi adalah sebagai berikut:

1. *Pay Levels.*
2. *Payment structure.*
3. *Determination of the individual fee.*
4. *Payment method.*
5. *Payment control* (Jufrizen, et.al., 2019:162).

Menurut Sinambela (2016:235) indikator kompensasi yaitu sebagai berikut :

1. Upah dan Gaji

Dalam hal ini upah dan gaji adalah dua hal yang berbeda. Upah merupakan suatu bayaran yang kerap kali digunakan untuk pekerja-pekerja yang bekerja di bagian produksi atau untuk pekerja harian bukan pekerja tetap. Pemberian upah biasanya dapat bersifat harian, mingguan, atau bulanan tergantung dengan kesepakatan antara pekerja dengan yang memberikan kerja. Sedangkan gaji adalah bayaran yang diberikan kepada pekerja atau karyawan secara tetap atau rutin diberikan sesuai dengan kesepakatan.

2. Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan di luar dari upah maupun gaji. Insentif diberikan oleh perusahaan atau atasan karena karyawan tersebut telah berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan atau atasa

3. Tunjangan

Tunjangan adalah suatu bayaran atau jasa yang yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap gaji pokok, contohnya seperti pemberian pengobatan, liburan, dan lain-lain yang berkaitan dengan karyawan

4. Fasilitas

Fasilitas adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau atasan kepada karyawan atau bawahannya berupa fasilitas untuk

mempermudah dan memotivasi karyawan dalam bekerja, seperti kendaraan, akses internet (wifi), tempat tinggal, dan lain sebagainya.

Badriyah (dalam Supriyanto & Rohim, 2021:152-153) menyebutkan indikator kompensasi dibagi menjadi, yakni:

1. Gaji

Adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

2. Insentif

Adalah balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat.

3. Bonus

Adalah balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.

4. Tunjangan

Adalah pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll.

5. Fasilitas

Program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mengukur kompensasi. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Badriyah (dalam Supriyanto & Rohim, 2021:152-153) yakni gaji, insentif, bonus, tunjangan, dan fasilitas.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan (Widodo, 2015:187). Motivasi ialah pendorongan dari individu lain dan diri sendiri, mereka secara sadar dan antusias menyelesaikan pekerjaannya guna mewujudkan tujuannya. Motivasi karyawan ialah sesuatu yang krusial untuk perusahaan untuk menaikkan kinerja para anggota perusahaan (Mulyadi, 2015:87).

Secara luas, motivasi mengacu pada pengaruh yang merangsang keinginan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan (Schunk & Zimmerman 2012: 91). Menurut Mitchell (dalam Mladkova et al., 2015:770) motivasi mewakili mereka proses psikologis yang menyebabkan gairah, arah, dan ketekunan tindakan sukarela yang berorientasi pada tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Pinder (2014: 32), motivasi kerja merupakan kumpulan dari energi internal dan eksternal yang kuat dari seorang individu untuk melakukan

perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan arah, intensitas, dan durasi kerja.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia (Handoko, 2015:249). Barzoki (dalam Chatzopoulou et al., 2015:137) menyebutkan bahwa motivasi adalah salah satu isu utama dalam ilmu perilaku dan didasarkan pada posisi penting dan peran penting sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Hasibuan (2016:218) meyakini motivasi sebagai insentif (keinginan) serta penggerak kemauan individu untuk bekerja. Tiap motivasi memiliki tujuan tertentu yang hendak digapainya.

Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan unsur intensitas. Jika seseorang termotivasi, maka orang tersebut akan mencoba kuat. Dari batasan yang telah diutarakan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud (Sedarmayanti, 2017:233).

Motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur upaya merupakan unsur intensitas. Jika seseorang termotivasi, maka orang tersebut akan mencoba kuat. Dari batasan yang telah diutarakan secara sederhana dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan timbulnya perilaku yang mengarah pada tujuan tertentu dengan penuh komitmen sampai tercapainya tujuan dimaksud (Sedarmayanti, 2017:234).

Secara umum motivasi diartikan sebagai alat dan cara untuk membangkitkan minat atau keinginan untuk berbuat sesuatu yang dianggap memberikan bagi seseorang maupun orang lain (Mohtar, 2019:19). Lebih lanjut The Liang Gie (dalam Mohtar, 2019:20) berpendapat bahwa *motive* atau dorongan batin adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja.

Menurut Mopangga et al., (2020:73). motivasi merupakan seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan tertentu hal-hal yang sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai itu adalah sesuatu yang tak terlihat yang memberi kekuatan untuk mendorong individu berperilaku dalam mencapai tujuan. Hal-hal yang dianggap sebagai individu dorongan adalah arah perilaku (bekerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu untuk kerja).

2.1.4.2 Teori Motivasi

Menurut teori kebutuhan Mc Clelland (dalam Sedarmayanti, 2017:236-237) teori kebutuhan berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu: (1) *Avhievement* (kebutuhan akan prestasi) yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses; (2) *Power* (kebutuhan akan kekuasaan) yaitu kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian; (3) *Affiliation* (kebutuhan akan pertalian) yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah (Hasibuan, 2016:162-163):

1. Kebutuhan akan prestasi (n Ach), merupakan daya penggerak yang memotivasi untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.
2. Kebutuhan akan afiliasi (n Af), menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Kebutuhan n Af akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Jadi, seseorang termotivasi oleh n Af.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (n Pow), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. n Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan/ kedudukan yang terbaik.

2.1.4.3 Indikator Motivasi

Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. Balas Jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi Kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja disalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas Kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi Kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari Atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu Sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Menurut Abraham Maslow (dalam Mulyadi, 2015:94-95) mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan pegawai sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan makan, kebutuhan minum, kebutuhan perlindungan fisik, kebutuhan bernapas dan kebutuhan seksual. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji atau upah yang layak kepada karyawan/pekerja.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan perlindungan dari ancaman bahaya atau lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan dan dana pensiun.

3. Kebutuhan Sosial atau Rasa Memiliki

Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja. Berafiliasi, berinteraksi serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan kebutuhan ini, pimpinan perlu menerima eksistensi/keberadaan karyawan/pekerja sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik dan hubungan kerja yang harmonis.

4. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan untuk dihargai dihormati oleh orang lain, dalam hubungan kebutuhan ini, pimpinan tidak boleh sewenang-wenang

memperlakukan karyawan atau pekerja karena mereka perlu dihormati diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.

5. Kebutuhan Aktualisasi

Untuk mengembangkan diri dari potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar pada perusahaan/organisasi.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mengukur motivasi. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Abraham Maslow (dalam Mulyadi, 2015:94-95) yakni kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial atau rasa memiliki, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi.

2.1.5 Kinerja Guru

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Guru

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Kinerja juga didefinisikan sebagai kapasitas karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka (Salim & Ismail, 2015: 17). Kinerja mencerminkan sesuatu yang dilakukan oleh karyawan yang dapat berupa keberhasilan dalam hal penyelesaian tugasnya, kerja sama dengan pihak lain, kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka, dan kehadiran di tempat kerja (Emita, 2021: 53).

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016:190). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Fahmi, 2017:188).

Robbins (dalam Sinambela, 2017:480) kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Maksud dari pengertian tersebut kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Lebih lanjut Septiasari (2017:97) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas

maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja (*performance*) menurut The Scribber Bantam English Dictionary diartikan sebagai berikut (Sedarmayanti, 2017:259): “1) *to do or carry out execute*; 2) *to discharge of fulfil as a vow*; 3) *to portray, as character in a play*; 4) *to render by the voice or musical instrument*; 5) *to execute or complete an undertaking*; 6) *to act a part in a play*; 7) *to perform music*; 8) *to do what is expected of a person or machine*”.

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, yang dapat berarti sebagai berikut (Sedarmayanti, 2017:259-260):

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian/prestasi seseorang berkenan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
4. Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

5. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Ellinger (dalam Dahkoul, 2018:12) kinerja menggabungkan hasil yang dihasilkan dari tindakan yang dilakukan karyawan berdasarkan keahlian dan keterampilan mereka. Dalam pengaturan organisasi, kinerja karyawan adalah hasil akumulasi dari keterampilan, upaya, dan kemampuan semua karyawan yang berkontribusi dalam peningkatan produktivitas organisasi yang mengarah pada pencapaian tujuannya.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau aktual kinerja yang berarti kinerja kerja atau aktual prestasi yang diraih oleh seseorang. Definisi kinerja adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Razak et al., 2018:69).

Kecenderungan seorang karyawan untuk menyesuaikan dan menyelaraskan perilakunya dengan lingkungan kerja organisasi untuk unggul dalam tugas yang dibebankan disebut kinerja (Pradhan & Jena, 2017: 69). Kinerja karyawan dijelaskan sebagai tindakan terukur, pola perilaku, dan hasil yang dilakukan atau dihasilkan oleh karyawan yang terkait dengan dan berkontribusi pada tujuan organisasi (Martono et.al., 2018: 535).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83).

2.1.5.2 Penilaian Kinerja Guru

Penilaian merupakan suatu proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan dalam rangka pengambilan keputusan. Sehingga dalam setiap kegiatan penilaian, akhirnya adalah pengambilan keputusan. Penilaian kinerja tidak hanya berkisar pada aspek karakter individu melainkan pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja dan sebagainya. Menurut Sihombing (2015:104-105) penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Sedarmayanti (2017:143) penilaian prestasi kerja adalah proses melalui organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Sedangkan menurut Chusminah & Haryati (2019:63) penilaian kinerja merupakan menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan aktivitas yang harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai setiap pegawainya.

2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja Guru

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi pegawainya. Adapun tujuan penilaian prestasi kerja menurut Badriyah (2015:38) adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi terhadap tujuan (goal) organisasi, mencakup:
 - a. *Feedback* pada pekerjaan untuk mengetahui posisi mereka.
 - b. Pengembangan data yang valid untuk pembayaran upah/bonus dan keputusan promosi serta menyediakan media komunikasi untuk keputusan tersebut.
 - c. Membantu manajemen membuat keputusan pemberhentian sementara atau PHK dengan memberikan peringatan kepada pekerja tentang kinerja kerja mereka yang tidak memuaskan.
2. Pengembangan Tujuan Organisasi, mencakup:
 - a. Pelatihan dan bimbingan pekerjaan dalam rangka memperbaiki kinerja dan pengembangan potensi pada masa yang akan datang.
 - b. Mengembangkan komitmen organisasi melalui diskusi kesempatan karier dan perencanaan karier.
 - c. Memotivasi pekerja.
 - d. Memperkuat hubungan antara atasan dengan bawahan.
 - e. Mendiagnosis problem individu dan organisasi.

Menurut Chusminah & Haryati (2019:63) tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan insentif.
3. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam: a. Penugasan kembali seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan; b. Promosi, kenaikan jabatan; c. Training atau latihan.
4. Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja.
5. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan sukses.
6. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Guru

Menurut Miner (dalam Edison, 2017:192) untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur yakni sebagai berikut:

1. Kualitas merupakan tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja merupakan tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Bernadin & Russel (dalam Elizar, 2018:89) indikator kinerja yakni sebagai berikut:

1. Kualitas

Tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

2. Kuantitas

Produksi yang menghasilkan dapat ditunjukkan dalam mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*)

Tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit.

5. Kebutuhan Akan Pengawasan (*Need For Supervision*)

Tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.

6. Hubungan Antar Perseorangan (*Interpersonal Impact*)

Tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lain, dan juga pada bawahan.

Menurut Bernadin (dalam Sudarmanto, 2015:12) menyampaikan bahwa terdapat enam indikator kinerja. Keenam indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Adapun keenam indikator tersebut adalah:

1. *Quality*

Indikator kualitas terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi tujuan.

2. *Quantity*

Indikator kuantitas ini terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan.

3. *Timeliness*

Indikator ketepatan waktu ini terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan atau dalam menghasilkan produk.

4. *Cost-Effectiveness*

Indikator keefektivan ini terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi seperti orang, uang, material, teknologi, dan sebagainya dalam memperoleh hasil.

5. *Need for Supervision*

Indikator perlunya pengawasan ini terkait dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa asistensi pimpinan.

6. *Interpersonal Impact*

Indikator dampaknya ini terkait dengan kemampuan pegawai dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pegawai.

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, maka peneliti mengambil indikator yang tepat untuk mengukur kinerja. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Bernadin (dalam Sudarmanto, 2015:12) yakni *quality*, *quantity*, *timeliness*, *cost-effectiveness*, *need for supervision*, dan *interpersonal impact*.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian – penelitian terdahulu yang hampir sama dengan yang penulis teliti dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
1	Priyono (2018) Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru	Variabel independen kepemimpinan, motivasi, Variabel dependen kinerja guru Teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan kuesioner.	Variabel independen lingkungan kerja fisik	Gaya kepemimpinan, motivasi guru dan lingkungan kerja fisik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	http://jurnal.unmu.ac.id/index.php/JM/article/view/1758
2	Izaak, Mus, dan Mapparenta (2019) Pengaruh	Variabel independen kepemimpinan, motivasi Variabel	Variabel independen lingkungan kerja fisik Teknik	kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan	https://jurnal.ildi.kti9.id/Ekonomika/article/download/2

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	Kepemimpinan , Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garuda Indonesia Bandar Udara Sultan Hasanuddin Makassar	dependen kinerja karyawan	analisis regresi linier.	signifikan terhadap kinerja karyawan)	47/161
3	Hesti Surya Weda, Qomari, dan Rahmasari (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Timur	Variabel independen kepemimpinan , motivasi Variabel dependen kinerja pegawai	Variabel independen lingkungan kerja fisik Teknik analisis regresi ganda.	gaya kepemimpinan, Motivasi, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa.	http://eprints.ubhar.ac.id/136/
4	Muchtar (2016) <i>The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees</i>	Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin	Teknik analisis regresi ganda.	pengaruh motivasi dan lingkungan kerja secara simultan termotivasi dan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja	https://www.researchgate.net/publication/318598046_THE_INFLUENCE_OF_MOTIVATION_ON_AND_WORK_ENVIRO

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
					<i>NMENT_ON_THE_PERFORMANCE_OF_EMPLOYEES</i>
5	Syafril, Gunawan, dan Tamsah (2018) Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Pattalassang Kabupaten Takalar	Variabel independen kepemimpinan, motivasi Variabel dependen kinerja pegawai	Variabel independen lingkungan kerja fisik Teknik analisis regresi ganda.	Motivasi mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Pattalassang Kabupaten Takalar.	https://jurnal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/170
6.	Freida F Masoko, Deitje A. Katuuk, Viktory N.J. Rotty, Jeffry S.J. Lengkong (2021) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMP Advent di Minahasa Utara	Variable kepemimpinan, kompensasi dan kinerja guru.	Teknik analisis regresi berganda	Pengaruh positif perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru, pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja guru, pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja guru	http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/issue/view/223

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
7.	Alden Nelson, Herianto (2022) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Teacher's Performance Pada Sekolah Menengah Atas (Sma) Kota Batam	Jenis penelitian kuantitatif	Objek di Sekolah Menengah Atas (SMA) Kota Batam.	Budaya organisasi, keterampilan manajerial, gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan kompensasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru	http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/7411
8.	Asep Reza Kurniawan, Ni Nyoman Putu Martini, Toni Herlambang (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim Situbondo	Variable kompetensi, motivasi terhadap kinerjs pegawai	Analisis statistik inferensial, Measurement (outer)	kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai	http://jurnal.unmu-hjember.ac.id/index.php/JMBI/article/view/3540
9.	Muhlis Hakim, Jeni Kamase, Serlin Serang, Aryati Arfah. (2021) Pengaruh	Persamaan variable kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja guru	Teknik analisis Structural Equation Model (SEM),	Kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan	https://jurnal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/970

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	Kepemimpinan , Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru melalui Disiplin Kerja.		Perbedaan variable disiplin kerja	terhadap kinerja melalui disiplin kerja	
10.	Rizki Imran, Makhdalena, Daviq Chairilisyah. (2021) Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Smp Negeri Di Kecamatan Enok Kabupaten Indragiri Hilir	Persamaan variabel motivasi, kompensasi terhadap kinerja guru	Objek SMP Negeri di Kecamatan Enok Kabupaten Indragiri Hilir.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi dan Kompensasi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja guru.	https://jurnal.unri.ac.id/index.php/JMP/article/view/5483
11.	Indra Surya, Diding Kusnady, Nova Yessyca Naipospos. (2022) Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di Yayasan Pendidikan Nurhasanah Medan.	Persamaan variabel motivasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guru	Teknik analisis adalah Analisis Regresi Linear Berganda.	Motivasi, kompetensi dan kompensasi berpengaruh pada kinerja guru	https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesyca/article/view/700
12	Faishal Bil	Variabel	Objek di PT	Secara parsial,	https://co

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	Faqih, Faisal Marzuki, Kery Utami (2021) Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jelajah Data Nusantara Jakarta	Persamaan kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja	Jelajah Data Nusantara Jakarta. Perbedaan variabel beban kerja	kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. bahwa secara simultan, kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.	<i>nference.upnvj.ac.id/index.php/biema/article/view/1698</i>
13	Novtri Mariatie; Siti Hasanah; Syarifuddin; Erlin Fanggaldae; Raden Roro Wulan Ayu Wardani (2021) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja	Variabel kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja guru	Teknik analisis model perbandingan struktural (SEM) dengan program perangkat lunak Smart PLS. Perbedaan variabel mediasi motivasi kerja	Motivasi kerja memediasi pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru, kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, dan motivasi tidak memediasi kompensasi terhadap kinerja guru.	https://jurnal.lppmpelitabangsa.id/index.php/master/article/view/182
14	Taufik Ismail (2017) Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi	Variabel kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja terhadap kinerja.	Objek penelitian di SD Negeri	Kepemimpinan Kepala Sekolah memberikan pengaruh langsung	https://www.neliti.com/id/publications/73727/kepemim

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	Kerja, Dan Kinerja Guru SD Negeri			terhadap Kinerja Mengajar Guru Sebesar 11,4 % dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja	<i>pinan-kompensasi-motivasi-kerja-dan-kinerja-guru-sd-negeri</i>
15	Retno Resawati, Irena Larashati. (2016) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kompetensi Guru Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru.	Variabel kepemimpinan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guru	Objek penelitian di SD Negeri	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan.	https://www.neliti.com/id/publications/163045/pengaruh-kepemimpinan-kepala-sekolah-kompetensi-guru-dan-kompensasi-terhadap-kinerja-guru
16.	Sudarman et.al., (2021) <i>The Influence of Leadership and Work Motivation on Teacher Performance</i>	Variabel independen kepemimpinan dan motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SDN Sungai Lilin Musi Banyuasin	Hasil penelitian menyimpulkan: terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah, motivasi terhadap kinerja guru	https://www.atlantispress.com/proceedings/inc-oep-21/125958747
17.	Elpisah &	Variabel	Objek	Hasil	https://ju

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	Hartini (2019) <i>Principal Leadership Style and its Effect on Teachers Performance</i>	independen kepemimpinan . Variabel dependen kinerja guru.	penelitian di SMP Negeri di Kecamatan Galesong Utara Kabupaten Takalar	penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dan gaya kepemimpinan yang dominan mempengaruhi kinerja guru adalah gaya kepemimpinan delegatif.	rnaljam.uib.ac.id/index.php/jam/article/view/1535
18.	Satata et.al., (2022) <i>The Effect Of Organizational Culture, Commitment, And Teacher Competency On Teacher Performance</i>	Variabel independen kepemimpinan . Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SMAN Jakarta Barat	Hasil analisis menunjukkan kepala sekolah Kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	https://ijerisc.org/index.php/goto/article/view/435
19.	Dian et.al., (2021) <i>The Influence of Principal's Leadership on Teacher Performance</i>	Variabel independen kepemimpinan . Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan	https://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/697

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
				kepala sekolah termasuk kategori sangat baik	
20.	Narimo et.al., (2020) <i>The Effect of Principal Leadership and Internal Communication on Teacher Performance in Indonesia</i>	Variabel independen kepemimpinan . Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di	Hasil menunjukkan kepala sekolah itu kepemimpinan berpengaruh positif dan berkorelasi signifikan dengan kinerja guru. Juga, komunikasi internal	https://www.hrpub.org/download/201230/UJER75-19517604.pdf
21.	Mahulae et.al., (2020) <i>Effect of Professionalism and Competence of Teachers on Teacher Performance and Its Impact on Student Learning Outcomes at Harapan Mandiri College</i>	Variabel independen kompetensi. Variabel dependen kinerja.	Objek penelitian yakni Perguruan Tinggi Harapan Mandiri di Medan	Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru pertunjukan. Kompetensi memiliki signifikansi dan efek positif yang dominan pada guru pertunjukan. Kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil belajar siswa. Kinerja guru merupakan mediator parsial dalam	https://www.researchgate.net/publication/351424484_Effect_of_Professionalism_and_Competence_of_Teachers_on_Teacher_Performance_and_Its_Impact_on_Student_Learning_Outcomes_at_Harapan_Mandiri_College

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
				mempengaruhi profesionalisme dan kompetensi terhadap hasil belajar siswa.	
22.	Mustikawati & Qomariah (2020) <i>The Effect of Education, Training and Competency on Teacher Performance</i>	Variabel independen kompetensi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SMKN 4 Bondowoso	Hasil analisis data menunjukkan bahwa tingkat pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi guru berpengaruh berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru	https://www.researchgate.net/publication/346583041-The_Effect_of_Education_Training_and_Competyency_on_Teacher_Performance
23.	Tohan et.al., (2022) <i>The Effect Of Teacher's Competence On The Vocational High School Teachers' Work</i>	Variabel independen kompetensi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian SMK di Yayasan Prajnamitra Maitreya, Riau.	Kompetensi kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan	https://www.ejournal.pelita-indonesia.ac.id/ojs/32/index.php/ICO_BIMA/article/view/2833

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	<i>Satisfaction And Performance In Prajnamitra Maitreya Foundation, Riau</i>			kompetensi profesional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi personal dan kompetensi profesional juga berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap guru kinerja	
24.	Emita et.al., (2021) <i>The Effect Of Professional Competence And Organizational Culture On Performance English Teacher</i>	Variabel independen kompetensi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SMP Swasta Pondok Gede Kabupaten - Bekasi.	Motivasi, budaya organisasi memiliki berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi profesional dan budaya organisasi memiliki pengaruh simultan terhadap lingkungan kerja.	https://www.neliti.com/id/publications/523585/the-effect-of-professional-competence-and-organizational-culture-on-performance
25.	Dalimunte & Saimun (2022) <i>The Effect Of Work Competency</i>	Variabel independen kompetensi. Variabel	Objek penelitian di SMA 13 Medan.	kompetensi berpengaruh baik terhadap kinerja guru. dalam meningkatkan	https://io-cscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	<i>and Commitment On Teacher Performance In State SMA 13 Medan</i>	dependen kinerja guru.		kinerja guru, salah satu variabel yang mempengaruhi adalah komitmen kerja guru.	view/2289
26.	Rouadi et.al., (2022) <i>The Effect of Motivation on Teachers' Performance and the Role of Leadership in Between, a Case Study in Lebanon</i>	Variabel independen motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian.	Hasil telah mengungkapkan bahwa guru sampel kurang motivasi dan berkorelasi dengan kinerja mereka. motivasi mereka secara signifikan memprediksi kinerja mereka.	http://search.sham.aa.org/PDF/Articles/FC/IIIjarssetVol7No11Y2020/v5-n11_157-82-15800_eng_authsub.pdf
27.	Ndukwu et.al., (2020) <i>Influence of Motivation on Teachers' Job Performance in Secondary Schools, Rivers State, Nigeria</i>	Variabel independen motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian sekolah menengah, Negara Bagian Sungai, Nigeria.	keberhasilan kerja guru sangat tergantung pada kualitas, kompetensi dan keterampilan yang dihasilkan melalui motivasi.	https://seahipaj.org/journal/s-ci/sept-2020/IJI PSD/full/IJIPSD-S-13-2020.pdf
28.	Meindinyo & Ikurite (2017) <i>Influence Of Motivation On Teachers Performance In A Local Government</i>	Variabel independen motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian.	motivasi yang tepat berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Faktor seperti usia, jenis kelamin	https://www.iosrjournalsonline.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2022%20Issue5/Version-

No	Penulis/Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
	<i>Area In Nigeria</i>			pelatihan profesional dapat mempengaruhi kinerja guru.	<u>3/C2205032228.pdf</u>
29.	Alfianita et.al., (2022) <i>The Influence of Professional Education and Work Motivation on The Performance of Elementary School Teachers</i>	Variabel independen motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SMAN Jakarta Barat	Temuan penelitian bahwa ada pengaruh positif langsung pendidikan profesional terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja guru secara signifikan. Pendidikan profesi berpengaruh positif terhadap motivasi	<u>https://www.researchgate.net/publication/360651619-The_Influence_of_Professional_Education_and_Work_Motivation_on_The_Performance_of_Elementary_School_Teachers</u>
30	Hakim et.al., (2022) <i>The Effect of Motivation, Work Environment, and Infrastructure on Teacher Performance in SMKN1Kutacane</i>	Variabel independen motivasi. Variabel dependen kinerja guru.	Objek penelitian di SMK Negeri 1 Kutacane.	Hasil penelitian motivasi, lingkungan kerja, dan infrastruktur berpengaruh positif secara signifikan kinerja guru secara bersamaan.	<u>https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.9_Issue.2_Feb2022/IJR_R032.pdf</u>

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja guru memiliki peranan sangat penting dalam mencapai tujuan sekolah dan peningkatan mutu Pendidikan (Ali et al., 2016:100). Kinerja gurupun sebagai penentu dalam keberhasilan Pendidikan (Andani & Sulasminten, 2016). Oleh karena itu, harus ada hasil yang diperlihatkan dari kinerja guru agar dapat bekerja dengan optimal sehingga tujuan pendidikan yang berkualitas tinggi dapat tercapai (Sulfemi, 2020:32), sebab kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu (Bernadin dalam Sudarmanto, 2015:8)

Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik, sebab suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Kehadiran kepemimpinan kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru-guru dan karyawan sekolah. Begitu pentingnya peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Selanjutnya, setiap guru wajib mempunyai kompetensi dalam dirinya. Kompetensi guru merujuk pada keterandalan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, sehingga penting membekali diri dengan kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang terintegrasi dalam kinerja.

Salah satu untuk mengerakkan guru agar aktif melaksanakan tugasnya secara professional adalah dengan memberikan kompensasi atau imbalan jasa,

baik berbentuk uang tunjangan maupun fasilitas-fasilitas lainnya sesuai dengan kebijakan yang telah disepakati sebelumnya.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan atau guru sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan. Sementara itu persepsi guru terhadap berbagai bentuk upah atau imbalan yang diperoleh dari hasil kerja yang digambarkan melalui dua komponen yaitu: Kompensasi langsung yang meliputi gaji, tunjangan fungsional, tunjangan hari raya, bonus pengabdian, bonus prestasi, uang transportasi makan, uang duka dan biaya pemakaman. Kompensasi tidak langsung meliputi bantuan biaya pengobatan rawat jalan dan rawat inap, dana pensiun, perumahan, beasiswa, penghargaan, formasi jabatan, dan rekreasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya gairah kerja guru, agar bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuan, pikiran keterampilan untuk mewujudkan tujuan pendidikan. Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar.

Menurut Situmeang (2016:72) bahwa kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok dan organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok dan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muhlis Hakim dkk (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru melalui disiplin kerja. Demikian halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asep Reza Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

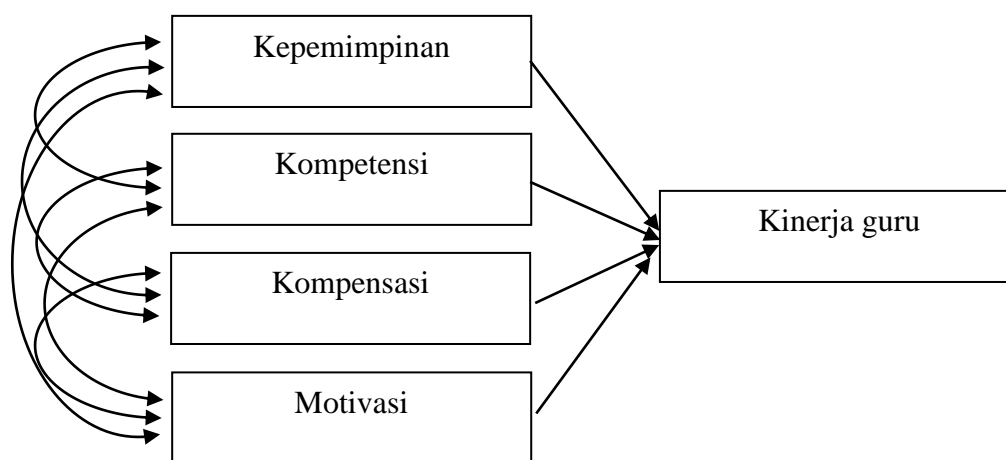
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Indra Surya (2022) menyatakan bahwa pengembangan kemampuan karyawan secara terus menerus melalui kompetensi guru harus selalu dilakukan. Begitupun dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Retno Resawati (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan, kompetensi guru dan kompensasi terhadap kinerja guru baik secara parsial maupun simultan.

Robbins (2017:52) mengatakan bahwa kompensasi merupakan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Freida F. Masoko (2021) bahwa ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja guru.

Demikian halnya dengan motivasi menurut Handoko (2015:249) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, dan memelihara perilaku manusia yang relevan dengan hasil penelitian Meindinyo & Ikurite (2017) faktor motivasi yang tepat berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Serta hasil penelitian Mahulae et.al., (2020) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru.

Untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Kompetensi Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran.

Kepemimpinan, Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi adalah sebagai variabel independent (bebas), sedangkan Kinerja Guru sebagai variabel dependen (terikat). Maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran
Sumber: Penulis (2023)

Berikut ini merupakan keterikatan konseptual antar variabel penelitian yakni sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru

Menurut Yukl (2010) bahwa kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan melibatkan proses pengaruh sosial, di mana pengaruh diberikan oleh satu orang (atau kelompok) pada orang lain (atau kelompok lain), untuk menyusun interaksi dan hubungan dalam kelompok atau organisasi, mendukung pengaruh kepemimpinan. Hasil penelitian Satata et.al., (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sejalan dengan hasil penelitian Sudarman et.al., (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru

Dalam penelitian Mustikawati & Qomariah (2020) menyarakan bahwa kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Didukung dengan hasil penelitian Mahulae et.al., (2020) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki signifikansi dan efek positif yang dominan pada guru. Sejalan dengan penelitian Dalimunte & Saimun (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh baik terhadap kinerja guru.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Guru

Namun, indikasi bahwa rencana kompensasi yang sesuai tercermin dalam kinerja atau output karyawan (Nigusie & Getachew, 2019; Fischer & Lindermoyer, 2020). Faqih, dkk (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini didukung hasil penelitian Hakim, dkk (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan Surya, dkk (2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh pada kinerja guru.

4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Menurut Meindinyo & Ikurite (2017) faktor motivasi yang tepat berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Alfianita et.al., (2022) motivasi kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja guru secara signifikan. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Hakim et.al., (2022) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan kinerja guru.

5. Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru

Terdapat faktor yang memengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah kepemimpinan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Izaak, dkk (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Mahulae et.al., (2020) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Freida, dkk (2021) menyatakan bahwa kompensasi terhadap kinerja guru. Emita et.al., (2021) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018:93) bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap yang perlu di uji dan dibuktikan kebenarannya, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja guru
2. Kepemimpinan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru.