

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

Pada tesis ini kajian pustaka, dimulai dengan teori mengenai gaya kepemimpinan, yang dikemukakan oleh Alimudin dan Sukoco, Kurt Lewin, Ronald Lippitt, dan Ralph K. White, Douglas McGregor, Daniel Goleman. teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh Kompri, Irwanto, Jamali & Prasajo, McClelland. Teori mengenai insentif yang dikemukakan oleh Michael Armstrong, Edwin A. Locke, Gary Dessler. Penulis juga menggunakan beberapa teori untuk mengungkapkan konsepsi tentang variable – variable yang diteliti yaitu: gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi, insentif. berdasarkan pemaparan teoritis dari masing-masing variabel tersebut Hubungan antara tinjauan pustaka mengenai berbagai teori, dan teori terapan yang akan diterapkan dalam penelitian ini tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan insentif terhadap kinerja guru di SMK Bina Sejahtera 1 kota Bogor. dapat menggunakan kerangka teoritis yang mengintegrasikan aspek-aspek teori - teori ini. Hal ini akan membantu dalam merumuskan hipotesis, merancang instrumen penelitian, mengumpulkan dan menganalisis data, serta mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dalam konteks spesifik yang diteliti. dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

#### **2.2. Landasan Teori**

##### **2.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kurniadin gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Lebih lanjut, gaya kepemimpinan

adalah sikap, gerak-gerik, atas penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan digunakan dan ditunjukkan oleh seorang pemimpin tersebut untuk mencoba memengaruhi perilaku orang lain. Hal itu sejalan dengan pendapat Prasetyo yang mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan. Seorang pemimpin dalam menjalankan dan melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan menggunakan gaya tertentu. Tentu saja, gaya kepemimpinan yang diterapkan berbeda-beda antara pemimpin yang satu dengan lainnya. Perbedaan itu dapat disebabkan oleh banyak hal, seperti visi pemimpin tentang organisasi yang dipimpinnya, bagaimana pemimpin mensosialisasikan visinya kepada bawahannya, pemahaman pemimpin terhadap bawahannya, kondisi internal dan eksternal organisasi, iklim kerja organisasi, dan masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhinya (hadrawati)

Jadi Gaya kepemimpinan adalah pola atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengarahkan bawahan atau anggota tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan mencakup cara seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, cara pengambilan keputusan, cara memberikan arahan dan umpan balik, serta cara memotivasi dan menginspirasi anggota tim.

### **2.2.2 Jenis – Jenis Gaya Kepemimpinan**

Berikut adalah beberapa pandangan para ahli tentang gaya kepemimpinan:

1. Kurt Lewin, Ronald Lippitt, dan Ralph K. White mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi tiga jenis, yaitu otoriter, demokratis, dan laissez-faire.

2. Douglas McGregor mengidentifikasi dua tipe gaya kepemimpinan dalam Teori X dan Teori Y. Teori X mencakup pemimpin yang bersifat otoriter, sedangkan Teori Y mencakup pemimpin yang bersifat demokratis.
3. John Adair mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi tiga jenis, yaitu fungsional, timbal balik, dan pemecah masalah
4. Daniel Goleman mengidentifikasi enam jenis kepemimpinan, yaitu kepemimpinan afiliasi, kepemimpinan pemberi inspirasi, kepemimpinan demokratis, kepemimpinan koersif, kepemimpinan orientasi tugas, dan kepemimpinan orientasi pada hasil.
5. Paul Hersey dan Ken Blanchard mengembangkan model situasional untuk gaya kepemimpinan yang mencakup empat jenis, yaitu gaya direktif, gaya coaching, gaya dukungan, dan gaya delegatif.
6. Robert House mengembangkan teori Path-Goal yang mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi empat jenis, yaitu kepemimpinan direktif, kepemimpinan dukungan, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan delegatif.

Setiap model gaya kepemimpinan memiliki pendekatan dan klasifikasi yang berbeda-beda. Namun, secara umum, gaya kepemimpinan mencakup pola atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin dan mengarahkan bawahan atau anggota tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk situasi tertentu dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai macam gaya kepemimpinan.. Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Suharto dan Cahyo (2013:25) yaitu:

### **1. Tipe pemimpin yang otokratik**

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya

- f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

## **2. Tipe pemimpin yang militeristik**

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan dalam suatu perusahaan.
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan.
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan.
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

## **3. Tipe pemimpin yang paternalistik**

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f. Sering bersikap mau tahu.

## **4. Tipe pemimpin yang kharismatik**

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

## **5. Tipe pemimpin yang demokratik**

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan.
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan.

- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

### **2.3. Kepala Sekolah**

Kepala sekolah adalah guru yang dilantik menjalankan pimpinan sekolah. Atau ditugaskan menjadi pemimpin sekolah untuk memajukan dan meroketkan pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah menduduki tugas penting dalam mengarahkan semua personil sekolah yang ada, agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang efektif mempengaruhi kinerja guru. Sebagai pemimpin kepala sekolah mencerminkan tanggung jawabnya dengan menggerakkan sumber daya yang ada di sekolah (Inge Kadarsih:2020)

Jadi kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin keberlangsungan kegiatan yang diselenggarakan disekolah, baik kegiatan belajar maupun kegiatan – kegiatan lainnya. Sekolah adalah institusi yang bersifat kompleks & unik. Dikatakan bersifat kompleks karena sekolah menjadi organisasi di dalamnya masih ada aneka macam dimensi yang satu sama lain saling berkaitan & saling menentukan , sedangkan bersifat unik karena sekolah mempunyai karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, dan terselenggaranya kebudayaan kehidupan manusia. (Sormin, 2017)

Kepala sekolah tersusun berdasarkan dua istilah yaitu kepala & sekolah. Kepala bisa diartikan menjadi ketua atau pemimpin pada suatu organisasi atau sebuah institusi . Sekolah adalah sebuah lembaga yang adalah loka mendapat & memberi pelajaran. Kepala sekolah bisa didefenisikan menjadi seorang tenaga fungsional guru atau pengajar yg diberi tugas uuntuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar & mengajar (Sormin, 2017)

Menurut Husaini Usman menyatakan bahwa kepala sekolah menjadi manager dituntut mengorganisir semua sumber daya sekolah dengan prinsip “TEAMWORK”, Yang mengandung pengertian adanya rasa kebersamaan (together), pandai merasakan (empathy), saling membantu (assist), saling penuh kedewasaan (maturity), saling mematuhi (willingness), saling teratur (organization), saling menghormati (respect), dan saling baik hati (kindness) (Sormin, 2017)

Merujuk pada lampiran Peraturan Menteri Pendidikan No. 13 Tahun 2007, sekolah memiliki 5 jenis kompetensi kepala sekolah, antara lain: (1) kemampuan kepribadian adalah kemampuan kepala sekolah untuk tampil atau bertindak sebagai pribadi yang bertanggung jawab, kreatif, bermotivasi, (2) kompetensi sosial adalah kemampuan kepala sekolah. kepala sekolah menjaga hubungan manusia. dengan berbagai pihak dan aktif dalam kegiatan asosiasi profesi. (3) Kompetensi supervisi akademik adalah kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi akademik yaitu. mengevaluasi dan memantau guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakannya sedemikian rupa sehingga berdampak pada kualitas pembelajaran siswa. hasil. (4) Kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan mengembangkan minat pendidikan pada satuan pendidikan yang bersifat sosial (inovatif, pekerja keras, bermotivasi tinggi, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik serta memiliki naluri kewirausahaan), bukan kepentingan komersial. (5) Kompetensi administrasi berarti kemampuan mengelola seluruh sumber daya satuan pendidikan untuk mencapai visi dan misi serta tujuan satuan pendidikan (Setiyadi & Rosalina, 2021)

Keberhasilan pendidikan pada sekolah sangat dipengaruhi oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia pada sekolah, kepala sekolah menjadi pemimpin tertinggi sangat berpengaruh & menentukan perkembangan dan kemajuan sekolah wajib mempunyai kemampuan administrasi, mempunyai

komitmen tinggi, & luwes dalam melaksanakan tugasnya (Sormin, 2017)

Kepala sekolah yang berhasil adalah yang memahami keberadaan. sekolah yang kompleks dan unik serta mampu memenuhi tanggung jawab peran kepala sekolah (Ningsih, 2018). Tugas dan peran kepala sekolah berkaitan dengan guru yaitu membantu untuk mengembangkan kompetensi guru. Ada empat cara untuk meningkatkan keterampilan guru: memberikan bantuan langsung, memberikan layanan pendidikan, berkolaborasi dengan guru dalam pengembangan kurikulum, dan membantu guru dalam penelitian tindakan kelas (Glatthorn, 2006: 232).(Tana, 2017)

#### **2.4. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Menurut Northouse (2016) dalam bukunya *Leadership: Theory and Practice*, Peter G. Northouse mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup pengaruh yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi staf dan siswa untuk berprestasi, serta menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan produktif. Kouzes dan Posner (2012) dalam buku *The Leadership Challenge*, Kouzes dan Posner menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah, menurut mereka, harus memiliki kemampuan untuk memimpin dengan integritas, membangun visi yang jelas, serta menginspirasi staf dan siswa untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan pendidikan.

Leithwood (2006) Leithwood mendefinisikan gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi staf untuk mencapai tujuan pendidikan dan memastikan lingkungan yang mendukung pembelajaran. Leithwood mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap kualitas pembelajaran dan keberhasilan siswa. Glickman (2004), Glickman menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mencakup kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas, memotivasi staf, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung kolaborasi. Kepala sekolah, menurutnya, harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi sekolah.

Bush dan Glover (2003), menurut Bush dan Glover, kepemimpinan kepala sekolah adalah proses kompleks yang melibatkan pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, dan menciptakan visi yang mengarah pada peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Mereka juga menekankan pentingnya gaya kepemimpinan yang fleksibel dan berbasis pada konteks sosial serta budaya sekolah. Sergiovanni (2009), Sergiovanni mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah seni memimpin yang mengutamakan hubungan sosial yang baik, membangun iklim yang mendukung pembelajaran, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama antara kepala sekolah, staf, dan siswa. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berfokus pada pengelolaan administratif, tetapi juga pada pembinaan dan pemberdayaan manusia.

Fullan (2001), Michael Fullan dalam bukunya *Leading in a Culture of Change* menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan untuk membimbing dan mendukung perubahan dalam organisasi pendidikan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah harus mampu mengarahkan perubahan yang efektif di sekolah dan memastikan bahwa perubahan tersebut mendukung pembelajaran yang lebih baik. *Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan (followers) agar mau melaksanakan tugas dan kewajibannya, sesuai dengan yang diharapkan agar tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.*

Demikian pula halnya disiplin kerja dari pada guru sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Bila Kepala Sekolah menginginkan guru menjadi disiplin dalam melaksanakan tugasnya, maka harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang dimiliki, karena pada dasarnya guru adalah pribadi yang berbeda-beda

Jadi sebagai seorang pemimpin di lingkungan pendidikan, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin dan mengarahkan guru dan staf sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat memiliki dampak besar pada lingkungan belajar dan kinerja sekolah secara keseluruhan. Berikut adalah beberapa contoh gaya kepemimpinan kepala sekolah: Kepemimpinan otoriter atau autokratik: Gaya ini dapat diterapkan oleh kepala sekolah yang memiliki kontrol penuh atas pengambilan keputusan dan memegang kendali penuh atas aktivitas dan kegiatan di sekolah. Gaya kepemimpinan ini bisa sangat efektif dalam situasi-situasi krisis, seperti bencana alam atau konflik antara siswa. Namun, penggunaan gaya kepemimpinan ini secara berlebihan bisa membuat guru dan staf merasa terintimidasi atau tidak dihargai, yang bisa berdampak negatif pada motivasi mereka.

Kepemimpinan demokratis atau partisipatif: Gaya kepemimpinan ini melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk menyampaikan ide dan pandangan mereka. Gaya kepemimpinan ini bisa meningkatkan motivasi, partisipasi dan kreativitas staf. Namun, gaya ini memerlukan waktu yang lebih banyak untuk pengambilan keputusan dan konsensus, sehingga mungkin tidak efektif dalam situasi-situasi yang membutuhkan keputusan cepat. Kepemimpinan transformasional: Gaya kepemimpinan ini fokus pada pengembangan dan pemberdayaan staf untuk mencapai tujuan bersama melalui motivasi dan inspirasi. Gaya kepemimpinan ini dapat menghasilkan pengaruh yang kuat pada motivasi, kinerja dan loyalitas staf. Namun, gaya ini memerlukan keterampilan komunikasi yang baik dan kemampuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif.

Kepemimpinan transaksional: Gaya kepemimpinan ini memberikan penghargaan atau hukuman kepada staf berdasarkan kinerja mereka dan mengatur kerja staf secara terstruktur. Gaya kepemimpinan ini bisa efektif dalam situasi yang membutuhkan disiplin dan pengawasan yang ketat, namun bisa juga berdampak negatif pada motivasi staf jika hukuman terlalu berlebihan atau tidak adil. Setiap gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang mampu memilih dan mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat untuk situasi dan lingkungan belajar yang berbeda

## **2.5. Motivasi Kerja**

### **2.5.1. Pengertian Motivasi**

Secara etimologis, kata motivasi (Motivation) dari berdasarkan perkataan bahasa latin, yakni *move* yang berarti menggerakkan (*to move*). Di serap pada bahasa Inggris sebagai *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang mengakibatkan dorongan atau keadaan yang mengakibatkan dorongan. Motivasi seorang tergantung pada kekuatan motifnya.

Kata motivasi berasal dari kata latin “*motivum*” dan berarti motivasi, dorongan atau daya dalam diri yang memotivasi seseorang untuk berbuat atau melakukan sesuatu. Selain itu, telah diintegrasikan ke dalam bahasa Inggris bahwa motivasi berarti memberi motif, menimbulkan motif, atau mendorong hal atau keadaan yang menimbulkan motivasi (Sri Esti Wuryani Djiwandono, 2009, hlm. 329). Sementara itu, Irwanto (2002, hlm. 193) menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor pengontrol perilaku atau faktor penentu perilaku, yaitu. konstruksi teoritis terjadinya perilaku (Jamali & Prasajo, 2013). Menurut McClelland, bahwa: Motivasi merupakan merupakan yang menggerakkan seorang secara sempurna & memberi arah, motivasi kekuatan yang menggerakkan seorang untuk mencapai output pribadi.

### 2.5.2. Motivasi Kerja Guru

Douglas McGregor (1960), dalam bukunya *The Human Side of Enterprise*, mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi melalui kepuasan dan kebutuhan pribadi. Ia membedakan motivasi kerja menjadi dua pandangan utama yang dikenal sebagai Teori X dan Teori Y. Teori X menganggap bahwa pekerja perlu dipaksa dan dikendalikan untuk bekerja, sedangkan Teori Y melihat bahwa pekerja akan berusaha untuk mencapai tujuan jika diberikan kondisi yang mendukung dan diberdayakan. Frederick Herzberg (1959), melalui *Two-Factor Theory* (Teori Dua Faktor), menyatakan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan dua faktor utama: faktor motivator (yang menyebabkan kepuasan dan meningkatkan kinerja, seperti pencapaian dan pengakuan) dan faktor hygiene (yang menghindari ketidakpuasan tetapi tidak meningkatkan motivasi, seperti gaji dan kondisi kerja). Motivasi kerja, menurut Herzberg, lebih banyak dipengaruhi oleh faktor motivator.

Abraham Maslow (1943) dalam teorinya *Hierarki Kebutuhan* menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat dijelaskan melalui pemenuhan kebutuhan hierarkis. Menurutnya, individu akan termotivasi untuk bekerja jika kebutuhan mereka yang lebih rendah (seperti kebutuhan fisiologis dan keamanan) telah dipenuhi, dan mereka dapat berfokus pada kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan dan aktualisasi diri. Dalam konteks kerja, hal ini berarti bahwa pekerja termotivasi ketika mereka merasa aman, dihargai, dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Victor Vroom (1964) dalam *Expectancy Theory* (Teori Harapan) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang terjadi ketika individu memutuskan untuk berusaha lebih berdasarkan harapan mereka bahwa usaha tersebut akan menghasilkan hasil yang mereka inginkan. Motivasi kerja seseorang, menurut Vroom, bergantung pada tiga faktor: harapan (*expectancy*), instrumentalitas (*instrumentality*), dan valensi (nilai dari hasil yang diinginkan).

Richard M. Ryan dan Edward L. Deci (1985) dalam teori Self-Determination Theory (SDT), menjelaskan bahwa motivasi kerja dapat dipahami sebagai proses yang berkaitan dengan sejauh mana individu merasa memiliki kendali atas tindakannya dan mendapatkan rasa otonomi, kompetensi, dan keterkaitan sosial dalam pekerjaannya. Motivasi intrinsik, yang datang dari dalam diri seseorang, cenderung lebih berkelanjutan dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik, yang bergantung pada hadiah luar seperti gaji atau penghargaan. Stephen P. Robbins (2001) dalam bukunya *Organizational Behavior* menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam bekerja. Ini melibatkan upaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dengan berbagai faktor yang mempengaruhi dorongan individu dalam lingkungan kerja, seperti keinginan untuk mendapatkan penghargaan, mencapai tujuan pribadi, atau memenuhi tuntutan organisasi.

Edwin A. Locke dan Gary P. Latham (2002) dalam *Goal-Setting Theory* menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses yang dipengaruhi oleh penetapan tujuan yang jelas dan spesifik. Menurut mereka, individu lebih termotivasi ketika mereka memiliki tujuan yang jelas, menantang namun bisa dicapai, serta menerima umpan balik yang konstruktif tentang kinerja mereka. Clayton Alderfer dalam *ERG Theory* mengembangkan teori yang lebih sederhana daripada Maslow dengan mengelompokkan kebutuhan manusia ke dalam tiga kategori: Existence (Kebutuhan Eksistensi), Relatedness (Kebutuhan Hubungan), dan Growth (Kebutuhan Pertumbuhan). Alderfer berpendapat bahwa motivasi kerja muncul ketika kebutuhan-kebutuhan ini dipenuhi dalam urutan yang lebih fleksibel dan tidak selalu hierarkis seperti yang dikemukakan oleh Maslow.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.” (Kompri

2015: 65). Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diketahui motivasi sangat berpengaruh terhadap suatu usaha untuk mencapai tujuan Infodiknas (1999) dalam Kompri (2015: 65) menegaskan motivasi kerja guru akan menyuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menjadikan seseorang guru mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dan tujuan pribadinya. Oleh karena itu, adanya energi yang kuat akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan tujuan yang hendak dicapai. Motivasi kerja guru juga merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi kinerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik di sekolah sehingga memperoleh hasil yang maksimal (Kompri 2015: 65). Motivasi kerja guru sangat perlu ditingkatkan. Semakin tinggi motivasi kerja guru, maka semakin tinggi usaha yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dapat disimpulkan, motivasi kerja guru merupakan suatu dorongan dari dalam maupun luar diri seorang guru yang berusaha meningkatkan kemampuan dalam diri untuk mencapai suatu tujuan dalam pendidikan. Apabila motivasi kerja guru tinggi, maka tujuan-tujuan pendidikan dan rencana-rencana yang sudah dirancang oleh organisasi atau sekolah dapat tercapai dengan mudah.

### **2.5.3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja Guru**

Motivasi adalah daya pendorong dan penguat individu untuk bekerja dalam mencapai suatu tujuan. Oleh sebab itu, seseorang dapat melakukan suatu pekerjaan karena adanya motivasi. Motivasi tersebut timbul karena beberapa faktor menurut Kompri (2015: 74), yaitu: (1) suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik; (2) apa yang dilakukan selalu berkaitan dengan tujuan; (3) apa yang

dikerjakan adalah suatu yang menarik; serta (4) melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada penghargaan dan pengakuan dari teman sejawat Berdasarkan uraian tersebut terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi;

1. Faktor yang pertama yaitu suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik. Motivasi ini termasuk motivasi internal. Munculnya motivasi ini dapat sangat membantu dan mendorong kinerja guru dalam pelaksanaan tugas karena terdapat keinginan dalam diri untuk bekerja dengan baik. Faktor yang kedua yaitu apa yang dilakukan selalu berkaitan dengan tujuan. Tujuan yang sudah ditetapkan dijadikan motivasi untuk bekerja dengan baik. Pencapaian tujuan dapat dilaksanakan dengan berbagai strategi yang dapat dipelajari. Adanya motivasi dalam diri akan menambah dorongan untuk bekerja guna mencapai hasil yang baik
2. Faktor yang ketiga yaitu apa yang dikerjakan adalah suatu yang menarik. Sesuatu yang menarik akan memunculkan suatu rasa ingin tahu dan akan menimbulkan dorongan melakukan usaha dalam mencapai sesuatu yang dianggap menarik. Oleh karena itu motivasi akan timbul jika muncul rasa tertarik dalam pekerjaan dan akan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik
3. Faktor yang keempat yaitu melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada penghargaan serta pengakuan dari teman sejawat. Penghargaan dan pengakuan dari teman sejawat sangat efektif untuk meningkatkan motivasi dalam diri guru. Adanya penghargaan dan pengakuan dari orang lain menandakan bahwa kinerja seseorang dihargai. Maka untuk meraih penghargaan dan pengakuan dari orang lain, seseorang akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan faktor motivasi kerja guru berasal dari dalam dan luar individu. Faktor dari dalam diri, seperti kebutuhan dari dalam diri

sendiri untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Faktor dari luar diri, misalnya penghargaan dari orang lain akan memengaruhi kinerja anggota.

## **2.6. Insentif**

### **2.6.1. Pengertian Insentif**

Insentif adalah suatu bentuk imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada seseorang atau kelompok sebagai dorongan atau motivasi untuk mencapai suatu tujuan atau hasil yang diinginkan. Insentif dapat berupa bonus, tunjangan, pengakuan, atau hadiah lainnya yang memiliki nilai dan manfaat bagi penerima insentif. Insentif umumnya diberikan dalam lingkungan kerja untuk mendorong pegawai atau karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan kinerja mereka, dan mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan. Insentif juga dapat diberikan kepada pelanggan atau klien sebagai bentuk apresiasi atau penghargaan atas kesetiaan mereka atau prestasi tertentu.

Insentif juga merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kinerja pegawai /karyawan atau tim. Insentif yang diberikan dengan tepat dapat memberikan dampak positif bagi motivasi dan kinerja individu atau kelompok, sehingga membantu organisasi/lembaga mencapai tujuan yang lebih cepat dan efektif. Menurut Frederick Herzberg, insentif adalah salah satu faktor motivasi ekstrinsik yang dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Menurut Michael Armstrong, insentif adalah suatu bentuk penghargaan atau kompensasi yang diberikan kepada karyawan atau kelompok karyawan atas pencapaian atau kinerja yang luar biasa.

Menurut Edwin A. Locke, insentif adalah suatu bentuk motivasi ekstrinsik yang memberikan konsekuensi positif bagi karyawan yang telah mencapai tujuan atau kinerja tertentu. Menurut Gary Dessler, insentif adalah segala jenis imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk motivasi atau penghargaan atas kinerja yang baik atau pencapaian tujuan. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, insentif adalah segala bentuk

kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kinerja yang baik atau pencapaian tujuan.

### **2.6.2. Jenis – Jenis Insentif**

Jenis – jenis insentif yang diberikan oleh organisasi/Lembaga pada para pegawai atau karyawan adalah:

#### **a. Insentif finansial**

Insentif ini diberikan dalam bentuk uang diluar gaji pokok yang diterima oleh pegawai atau karyawan, yaitu: asuransi jaminan hari tua, asuransi Kesehatan, honorarium kepanitiaan, biaya rekreasi dsb.

#### **b. Insentif Nonfinansial**

Insentif ini diberikan pada pegawai atau karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan yaitu: promosi jabatan, pemberian penghargaan, pelatihan, dsb

#### **c. Insentif Sosial**

Insentif social diberikan pada pegawai atau karyawan yaitu: perayaan ulang tahun di kantor, pujian, acara makan

### **2.6.3. Tujuan Pemberian Insentif**

Insentif memiliki tujuan tertentu, antara lain: Meningkatkan kesejahteraan pegawai atau karyawan. Menghargai dan memberikan penghargaan kepada pegawai atau karyawan yang memiliki prestasi kerja dan memberikan kontribusi bagi organisasi/perusahaan/lembaga. Untuk mengetahui bagaimana sikap dan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Untuk memotivasi karyawan dengan semangat dan meningkatkan kinerja mereka (Noviarni & Rianthy, 2022). Insentif adalah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan, dan memberikan tanggung jawab kepada

karyawan dalam beberapa bentuk diantaranya insentif tetap, insentif tidak tetap, insentif langsung, dan insentif tidak langsung (Sundari & Rifai, 2020)

## **2.7. Kinerja Guru**

### **2.7.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja berasal dari pengertian performance. Adapula yang menaruh pengertian performance menjadi output kerja atau prestasi kerja. Tetapi sebenarnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya output kerja, namun termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Salah satu entry-nya merupakan thing done (sesuatu output yang sudah dikerjakan). Jadi arti performance atau kinerja merupakan output kerja yang bisa di capai oleh seseorang atau grup orang pada suatu organisasi, sesuai dengan kewenangan & tanggung jawab masing masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar aturan & sesuai dengan moral juga etika. Seperti yang dikemukakan oleh A.A Anwar Prabu Mangkunegara bahwa: “kinerja karyawan merupakan output kerja secara kualitas & kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Amstrong & Baron mengungkapkan bahwa: “kinerja (performance) merupakan mengenai melakukan pekerjaan dan output yang dicapai berdasarkan pekerjaan tadi. Kinerja adalah output pekerjaan yg memiliki interaksi dengan tenaga dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan menyimpan kontribusi ekonomi” (Manajemen et al., 2016)

Baharudin (2010) dalam bukunya Manajemen Pendidikan menyatakan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di dalam proses pendidikan. Kinerja ini tidak hanya dilihat dari aspek pengajaran, tetapi juga dari kontribusi guru terhadap kegiatan sekolah lainnya,

seperti pembimbingan, pengembangan kurikulum, dan peran dalam kehidupan sosial sekolah. Mulyasa (2013) mendefinisikan kinerja guru sebagai hasil dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara efektif dan efisien. Menurut Mulyasa, kinerja guru meliputi berbagai aspek seperti penguasaan materi pelajaran, keterampilan dalam mengelola kelas, serta kemampuan dalam melakukan evaluasi terhadap hasil belajar siswa.

Sallis (2002) dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Sallis mendefinisikan kinerja guru sebagai kemampuan seorang guru dalam mencapai tujuan pendidikan melalui proses pengajaran yang berkualitas, yang tercermin dalam peningkatan hasil belajar siswa. Kinerja guru yang baik dapat diukur dari kemampuan guru untuk mengelola proses pembelajaran dengan efektif dan meningkatkan prestasi siswa. Suharsimi Arikunto (2009) menyatakan bahwa kinerja guru adalah sejauh mana guru dapat melaksanakan tugas yang diembannya dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Kinerja ini mencakup aspek pengajaran, pengelolaan kelas, serta kegiatan lainnya yang mendukung tercapainya kualitas pendidikan yang diharapkan.

Jamaludin (2012) dalam bukunya *Manajemen Kinerja Pendidikan* menjelaskan bahwa kinerja guru adalah tingkat keberhasilan guru dalam menjalankan tugas pendidikan dan pengajaran yang berorientasi pada peningkatan kualitas pembelajaran dan pengembangan potensi siswa. Kinerja guru diukur dari kemampuannya dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Menurut Robinson (2007) dalam *The Impact of Leadership on Student Outcomes*, kinerja guru adalah tindakan dan hasil dari pengajaran yang dilakukan oleh guru yang berdampak langsung pada perkembangan siswa, baik dari segi kognitif maupun non-kognitif. Kinerja guru di sini tidak hanya ditentukan oleh kegiatan mengajar, tetapi juga oleh pengaruhnya terhadap perubahan sikap dan perilaku siswa.

Harris dan Sass (2009) dalam studi mereka mengemukakan bahwa kinerja guru berhubungan erat dengan efektivitas pengajaran yang dilakukan oleh guru yang dapat dilihat melalui pencapaian belajar siswa. Dengan kata lain, kinerja guru diukur berdasarkan pengaruhnya terhadap pencapaian akademik siswa dan kualitas proses belajar mengajar. Anderson (2011) mengartikan kinerja guru sebagai sejauh mana seorang guru dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan oleh kurikulum dan dapat beradaptasi dengan kebutuhan dan karakteristik siswa yang dia ajar. Kinerja guru dalam hal ini juga melibatkan pengelolaan waktu, penggunaan metode pembelajaran yang efektif, dan pemberian umpan balik yang konstruktif kepada siswa.

Dalam suatu organisasi, kinerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kegiatan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang tampak secara kuantitatif dan kualitatif ketika seseorang melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja adalah ungkapan kemajuan berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta motivasi. Suyadi mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya, sehingga tujuan organisasi tercapai (Marhadi, 2020)

Kinerja menjadi suatu output kerja yang di capai seorang dalam melaksanakan tugas tugas yang di bebaskan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, & kesungguhan dan ketika. Dengan demikian, kinerja guru atau pengajar merupakan persepsi guru atau pengajar terhadap prestasi kerja guru atau pengajar yang berkaitan erat dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama, dan prakarsa. (Manajemen et al., 2016). Guru merupakan kunci utama peningkatan mutu pendidikan, karena syarat penting bagi terwujudnya pendidikan yang bermutu adalah dilakukan oleh tenaga pendidik yang profesionalitasnya handal. Menurut Slamet, dunia pendidikan tidak akan mengalami perubahan sampai dosen dan guru tidak mau berubah, tidak mampu

beradaptasi dan mengantisipasi perubahan. Salah satu indikator terpenting dari kondisi pendidikan kita saat ini adalah rendahnya kualitas guru di semua jenjang pendidikan (Wachidi et al., 2019; Riyanto et al., 2019; Badeni, 2019; Mukartik et al., 2020; Zulaiha et al.2020; Komalasari et al., 2020; Rohma et al., 2020; Abdullah, 2020). (Meynita et al., 2020). Harus diakui bahwa guru yang berkualitas mempengaruhi pembelajaran yang berkualitas, meskipun kesempatan yang diberikan ideal, namun tidak dibarengi dengan kinerja guru yang berkualitas dan baik, tidak dapat belajar secara maksimal. Guru yang dapat memberikan pengajaran yang berkualitas meningkatkan semangat dan motivasi siswa untuk belajar lebih baik, yang pada akhirnya mencapai tujuannya yaitu meningkatkan kualitas siswa secara signifikan.(Anugrahani et al., 2021)

Kompetensi yang bisa di lihat melalui alat evaluasi kemampuan guru atau pengajar atau alat penilaian kemampuan guru (APKG). Aspek aspek APKG secara umum bisa di kelompokkan kepada tiga kemampuan, yaitu : 1) kemampuan guru atau pengajar dalam menciptakan perencanaan pengajaran, 2) kemampuan guru atau pengajar pada proses mengajar didalam kelas, 3) kemampuan guru atau pengajar dalam mengadakan interaksi antar pribadi. Kinerja guru atau pengajar bisa dilihat berdasarkan kompetensinya melaksanakan tugas tugas pengajar, yaitu:

- a. Merencanakan proses belajar mengajar;
- b. Melaksanakan proses belajar mengajar
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar, dan
- d. Menguasai bahan pelajaran

Menilai kinerja guru atau pengajar dalam bidang garapan sumber daya manusia, yakni guru atau pengajar pada fungsi pengawasan atau supervisi di mana salah satu komponennya merupakan melakukan evaluasi, sedangkan kinerja itu sendiri memperlihatkan bagaimana guru atau pengajar merencanakan pembelajaran,

melaksanakan aktivitas pembelajaran & melakukan evaluasi output belajar dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang sudah ditetapkan. (Manajemen et al., 2016). Seperangkat kemampuan yang wajib dimiliki oleh guru atau pengajar yang profesional, yaitu: (a) Menguasai secara tuntas bahan ajar yang diajarkannya, (b) Mampu menentukan & menerapkan metode yang sempurna, (c) Dapat memotivasi siswa, (d) Memiliki keterampilan sosial yang tinggi. Ada tujuh unsur yang adalah indikator prestasi kerjaguru atau pengajar atau kinerja guru atau pengajar yaitu: (a) Penguasaan Landasan Kependidikan, (b) Penguasaan bahan pengajaran, (c) Pengelolaan Program Belajar Mengajar, (d) Penggunaan Alat Pelajaran, (e) Pemahaman Prosedur Penelitian, (f) Pemahaman Administrasi Sekolah/Madrasah (Negeri & Majene, 2014)

Selanjutnya, empat tugas kumpulan kemampuan yang wajib dikuasai sang seseorang guru atau pengajar: (a) Merencanakan aktivitas belajar mengajar; (b) Melaksanakan & memimpin proses belajar mengajar; (c) menilai kemajuan proses belajar mengajar; & (d) menafsirkan & memanfaatkan output evaluasi kemajuan belajar mengajar & informasi lainnya bagi penyempurnaan perencanaan & aplikasi pada proses belajar mengajar (Negeri & Majene, 2014). Sementara standar kualifikasi akademik & kompetensi guru atau pengajar. Standar kompetensi guru atau pengajar dikembangkan secara utuh berdasarkan 4 kompetensi utama atau primer, yaitu: (1) Kompetensi pedagogik, (2) Kompetensi kepribadian (3) Kompetensi sosial, (4) Kompetensi profesional.

### **2.7.2. Kriteria Menilai Kualitas Kinerja Guru**

Kualitas kinerja guru atau pengajar memiliki spesifikasi/kriteria tertentu. Kualitas kinerja guru atau pengajar bisa dilihat dan diukur menurut spesifikasi/kriteria kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap guru atau pengajar.

Berdasarkan standar kualifikasi akademik & kompetensi guru atau pengajar, di jelaskan bahwa standar kompetensi guru atau pengajar dikembangkan secara utuh berdasarkan 4 (empat) kompetensi utama atau primer, yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, & profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi pada kinerja guru atau pengajar. Standar kompetensi guru atau pengajar meliputi kompetensi inti guru atau pengajar yang di kembangkan sebagai kompetensi guru atau pengajar PAUD/TK/RA, guru atau pengajar kelas SD/MI, & guru pengajar mata pelajaran pada SD/MI/MTs,SMA,MA & SMK/MAK. Kompetensi guru atau pengajar, yaitu terdapat empat hal yang wajib di kuasai guru atau pengajar yang dikemukakan sebelumnya, maka kemampuan utama yang wajib dimiliki oleh setiap guru atau pengajar yang akan dijadikan tolak ukur kualitas kinerja guru atau pengajar , yaitu:

**a. Kompetensi Pedagogik**

Yaitu kemampuan yang wajib di miliki pengajar berkenaan dengan ciri peserta didik di lihat berdasarkan aneka macam aspek misalnya moral, emosional & intelektualnya. Hal tadi berimplikasi bahwa seseorang guru atau pengajar wajib menguasai teori belajar & prinsip prinsip belajar. Hal ini di karenakan peserta didik mempunyai karakter, sifat, & interest yang tidak sama. Berkenaan dengan mengaplikasikan kurikulum, seseorang guru atau pengajar wajib bisa mengembangkan kurikulum menurut tingkat satuan pendidikannya masing masing dan di sesuaikan menggunakan standar kebutuhan lokal. Disamping itu,guru atau pengajar wajib bisa menerapkan ICT dalam pembelajarannya, yaitu memakai aneka macam media & asal belajar yang relevan & menarik perhatian peserta didik sehingga tujuan pembelajaran tercapai secara optimal. Guru atau Pengajar wajib bisa mengoptimalkan potensi siswa dalam mengaktualisasi kemampuannya pada kelas, masing -masing & wajib bisa melakukan aktivitas evaluasi terhadap aktivitas pembelajaran yang sudah di lakukan.

## **b. Kompetensi Kepribadian**

Pelaksanaan tugas menjadi guru atau pengajar wajib di dukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang akan di percayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. Walaupun berat tantangan & rintangan yang di hadapi dalam melaksanakan tugasnya wajib tetap tegar pada melaksanakan tugas menjadi seseorang guru atau pengajar.

Pendidikan merupakan proses yang direncanakan supaya seluruh berkembang melalui proses pembelajaran. Guru atau Pengajar menjadi pendidik wajib bisa mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang ada dan dianggap baik & berlaku pada warga masyarakat.

Tata nilai termasuk kebiasaan, moral, estetika, & ilmu pengetahuan, mempengaruhi pribadi etika dan moral siswa atau peserta didik menjadi pribadi dan sebagai anggota warga masyarakat . Penerapan disiplin yang baik pada proses pendidikan akan membuat mental, tabiat & kepribadian siswa atau peserta didik yang kuat. Guru atau pengajar dituntut wajib a mengajar kan pada siswanya mengenai kedisiplinan diri, belajar membaca, mencintai buku , menghargai waktu, belajar bagaimana cara belajar, mematuhi aturan/tata tertib, & belajar bagaimana wajib berbuat. Semuanya itu akan berhasil jika guru atau pengajar disiplin pula dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

## **c. Kompetensi Sosial**

Guru atau Pengajar pada mata warga masyarakat & siswa atau peserta didik adalah panutan yang perlu menjadi model & suri tauladan pada kehidupannya sehari hari. Guru atau pengajar perlu mempunyai kemampuan sosial dengan warga masyarakat , dalam rangka mengaplikasikan proses pembelajaran yang efektif. Dikatakan demikian, karena dengan dimilikinya kemampuan atau potensi tersebut, otomatis interaksi sekolah dengan

warga masyarakat akan berjalan dengan baik dan lancar, sehingga bila terdapat keperluan dengan orang tua anak didik, para guru atau pengajar tidak akan menerima kesulitan. Dalam kemampuan sosial tersebut, mencakup kemampuan guru atau pengajar dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, & memiliki jiwa yang menyenangkan

#### **d. Kompetensi Profesional**

Yaitu kemampuan yang wajib dimiliki guru atau pengajar dalam perencanaan & mengaplikasikan proses pembelajaran. Guru atau Pengajar memiliki tugas untuk mengarahkan aktivitas belajar siswa atau peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu Guru atau pengajar dituntut bisa menguasai bahan pelajaran. Guru atau Pengajar wajib selalu meng-update, & menguasai bahan ajar yang disajikan. Persiapan diri mengenai materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui aneka macam sumber misalnya membaca kitab buku – buku terbaru mengakses, mencari materi internet, selalu mengikuti perkembangan & kemajuan terakhir mengenai materi yang disajikan. Dalam proses pembelajaran, guru atau pengajar memiliki peranan & tugas menjadi sumber materi yang tidak pernah kemaou dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya wajib di sambut oleh siswa atau anak didik dengan menjadi suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang di peroleh melalui latihan, pengalaman, dan memiliki berbagai macam kemauan belajar yang tidak pernah putus.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa atau peserta didik wajib selalu diciptakan & berjalan terus dengan memakai metode & teknik mengajar yang sempurna. Guru atau pengajar membentuk suasana yang bisa mendorong siswa atau peserta didik untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, dan menemukan liputan & konsep yang benar, oleh karenanya, guru atau pengajar wajib melakukan aktivitas pembelajaran memakai multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sekaligus bekerja, belajar sambil mendengar, & belajar sambil bermain, sesuai dengan kontek

materinya. Di dalam mengaplikasikan proses pembelajaran, guru atau pengajar wajib memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik menjadi ilmu keguruan. Misalnya bagaimana menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja secara berkelompok, korelasi dengan prinsip-prinsip lainnya. Dalam hal penilaian atau evaluasi, secara teori & praktek, guru atau pengajar wajib bisa melaksanakan wajib sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang dipakai untuk mengukur output belajar wajib sah & sempurna. Diharapkan dalam pengajar bisa menyusun item secara tepat, lebih jauh supaya tes yang dipakai wajib bisa memotivasi anak didik belajar. Kriteria-kriteria yang akan dipakai pada menilai hingga sejauh mana kualitas kinerja guru atau pengajar, bersama aspek-aspek yang akan diamatinya adalah:

**a. Kompetensi Pedagogik**

Yaitu kemampuan yang wajib dimiliki pengajar berkenaan menggunakan aspek-aspek yang diamati, yaitu:

1. Penguasaan terhadap ciri siswa berdasarkan aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional & intelektual,
2. Penguasaan terhadap teori belajar & prinsip-prinsip pembelajaran yg mendidik.
3. Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait menggunakan bidang pengembangan yang diampu.
4. Menyelenggarakan aktivitas pengembangan yang mendidik
5. Memanfaatkan teknologi keterangan buat kepentingan penyelenggaraan aktivitas pengembangan yg mendidik,
6. Memfasilitasi pengembangan potensi siswa buat mengaktualisasikan aneka macam potensi yang dimiliki
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, & santun menggunakan siswa, Melakukan evaluasi & penilaian proses & output belajar, memanfaatkan output

evaluasi & penilaian buat kepentingan pembelajaran,

8. Dan melakukan tindakan reflektif buat peningkatan kualitas pembelajaran

### **b. Kompetensi Kepribadian**

Pengajar wajib memiliki kemampuan yg berkaitan menggunakan kemantapan dan integritas kepribadian seseorang pengajar. Aspek aspek yang pada amati merupakan:

1. Bertindak sinkron menggunakan kebiasaan agama, aturan, sosial & kebudayaan nasional Indonesia.
2. Menampilkan diri menjadi eksklusif yg jujur, berakhlak mulia, & teladan bagi siswa & warga
3. Menampilkan diri menjadi eksklusif yg mantap, stabil, dewasa, arif, & berwibawa,
4. Menunjukkan pandangan hidup kerja, tanggung jawab yg tinggi, rasa bangga sebagai pengajar & rasa percaya diri, &
5. Menjunjung tinggi kode etik profesi pengajar

### **c. Kompetensi Sosial**

Kriteria kinerja pengajar yang wajib pada lakukan merupakan :

1. Bertindak objektif dan nir diskriminatif lantaran pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, syarat fisik, latar belakang famili & status sosial ekonomi
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, & santun menggunakan sesama pendidik, tendik atau tenaga kependidikan, orang tua & lingkungan masyarakat
3. Beradaptasi pada lokasi bertugas pada semua daerah Republik Indonesia yang mempunyai keragaman sosial budaya,
4. Berkomunikasi menggunakan komunitas profesi sendiri & profesi lain secara verbal & goresan pena atau bentuk lain.

#### **d. Kompetensi Profesional**

Yaitu kemampuan yg wajib pada miliki pengajar pada proses pembelajaran aspek aspek yg pada amati:

Menguasai materi, struktur, konsep, & pola pikir keilmuan yg mendukung mata pelajaran yang di ampu,

Menguasai standar kompetensi & kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.

1. Mengembangkan bahan ajar yang diampu secara kreatif,
2. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan menggunakan melakukan tindakan reflektif,
3. Memanfaatkan teknologi keterangan & komunikasi buat berkomunikasi & menyebarkan diri menjadi seseorang pegawai. (Manajemen et al., 2016)

### **2.8. Penelitian-Penelitian Yang Relevan**

#### **2.8.1. Penelitian-penelitian yang relevan**

Penelitian relevan ini menjadi salah satu bahan acuan dalam melakukan penelitian yang dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan penelitian terdahulu, peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahkan kajian pada penelitian peneliti. Berikut merupakan penelitian berupa tesis yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Pada Penelitian Rizki Anisa M, dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan, motivasi, insentif Terhadap Kinerja Pegawai kantor Tanjung Balai Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan

- a) Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung masingmasing sebesar 4,913; 2,716;

dan 2,692, dengan nilai signifikansi masing-masing sebesar 0,000; 0,010; dan 0,011 terhadap Kinerja pegawai Kantor Camat Tanjung balai Utara.

- b) Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Insentif secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Kantor Camat Tanjungbalai Utara dengan nilai 32,186 dan signifikansi 0,000.
- c) Hasil uji Koefisien Determinasi atau Nilai R Square menunjukkan 0,740 Hal ini menunjukkan bahwa 74,00% variable Kinerja Pegawai Kantor Camat Tanjung balai Utara dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Insentif sedangkan sisanya sebesar 26,00% tidak dilakukan penelitian

2. Pada Penelitian Sugeng Widakdo dengan judul “Pengaruh Gaya kepemimpinan, motivasi, insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas pendidikan dan kebudayaan pemuda dan Olahraga (DIKBUDPORA) Kabupaten Bima

- a) Hasil uji determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,316 hal ini berarti 31,6% variabel dependen kinerja karyawan pada kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima dapat dijelaskan oleh variasi dari ke tiga variabel independent kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif. Sedangkan sisanya ( $100\% - 31,6\% = 68,4\%$ ) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model. *Standar Error of Estimate* (SEE) adalah sebesar 3,278. Makin kecil nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen. Uji F
- b) Hasil uji simultan diperoleh nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung 9,455  $> F$  tabel 2,780. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variable independen yang terdiri dari kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan,

motivasi dan pemberian insentif pada kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima mempengaruhi peningkatan kinerja pegawainya. Uji t

- c) Hasil uji simultan diperoleh nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $9,455 > F$  tabel  $2,780$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh variable independen yang terdiri dari kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif secara simultan terhadap kinerja pegawai pada kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan, motivasi dan pemberian insentif pada kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima mempengaruhi peningkatan kinerja pegawainya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor DIKBUDPORA Kabupaten Bima. Hal ini disebabkan karena dengan adanya kepemimpinan yang tepat maka kinerja pegawai juga akan semakin baik.

3. Pada penelitian Sabar M. Tampubolon dengan Judul “

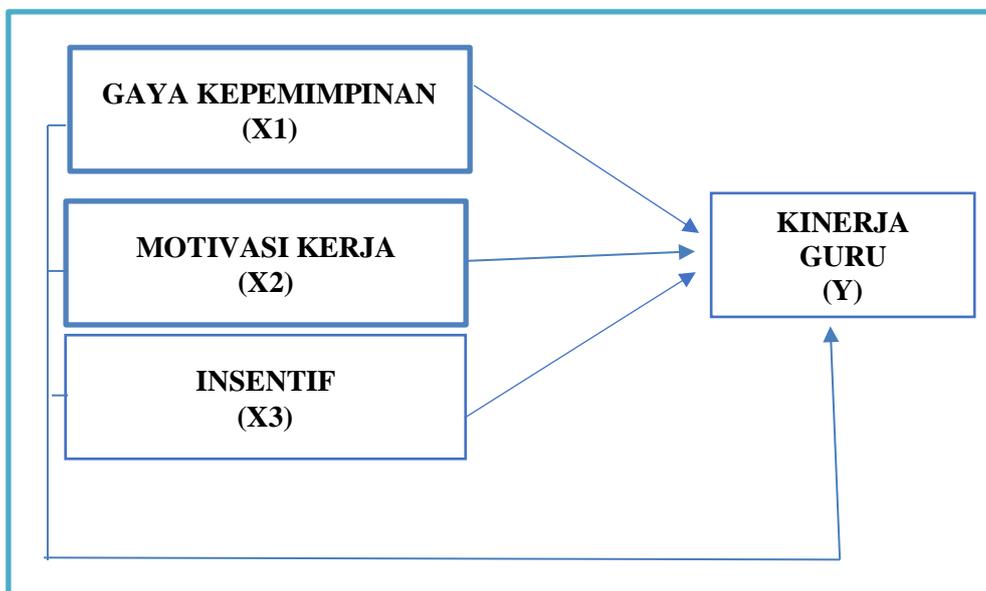
Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai variable Intervening” (*Study pada Pada PT. Sinar Sosro Deli Serdang* )

- a) Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung pengaruh motivasi terhadap gaya kepemimpinan di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dimana t hitung  $>$  dari t tabel yaitu  $3.159 > 1.66123$ , pengaruh disiplin kerja terhadap gaya kepemimpinan di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dengan t hitung  $>$  dari t tabel yaitu  $3.001 > 1.6612$ , pengaruh insentif terhadap gaya kepemimpinan di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dimana t hitung  $>$  dari t tabel yaitu  $14.801 > 1.66123$ , pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dimana t hitung  $>$  dari t tabel yaitu

15.882 > 1.66123, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dimana  $t$  hitung > dari  $t$  tabel yaitu  $2.469 > 1.66123$ , pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Sosro Deli Serdang, dimana  $t$  hitung > dari  $t$  tabel yaitu  $2.472 > 1.66123$ , pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan, dimana  $t$  hitung > dari  $t$  tabel yaitu  $6.605 > 1.66123$ , pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan sebesar  $= 0.111 + (0.165)^2 + (0.850)^2 = 0.86$ , pengaruh disiplin terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan  $0.111 + (0.152)^2 + (0.850)^2 = 0.85$ , pengaruh insentif terhadap kinerja melalui gaya kepemimpinan  $0.152 + (0.780)^2 + (0.850)^2 = 0.91$

### 2.8.2. Kerangka Pemikiran

Kerangka teori pada penelitian “Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah Motivasi, Insentif Kinerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Bina Sejahtera 1 Kota Bogor adalah:



**Gambar Kerangka Berpikir**

Sumber : Penulis (2025)

## 2.9. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiono (2012: 85) hipotesis dalam penelitian merupakan aktif dan di arahkan jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada suatu penelitian, rumusan masalah penelitian yang di maksud berupa bentuk pertanyaan yang di tanyakan oleh peneliti. Dikatakan jawaban sementara dikarenakan jawaban yang diberikan tersebut baru didasarkan pada teori. Oleh karenanya hipotesis dapat di rumuskan atas dasar kerangka berpikir sebagai jawaban sementara atas masalah yang di rumuskan.

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran diatas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

Ho1 : Terdapat pengaruh signifikan secara parsial gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja guru SMK Bina Sejahtera 1 Kota Bogor.

Ha2 : Terdapat pengaruh secara parsial Gaya Kepemimpinan, terhadap Kinerja SMK Bina Sejahtera 1 Kota Bogor

Ho1 : Tidak terdapat pengaruh signifikan secara parsial, Motivasi, terhadap Kinerja guru SMK Bina Sejahtera 1 Kota Bogor.

Ha2 : Terdapat pengaruh signifikan secara parsial Insentif terhadap Kinerja guru SMK Bina Sejahtera 1 Kota Bogor.