

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Banyak para ahli mengemukakan tentang pengertian atau definisi dari manajemen, dengan berbagai susunan kalimat yang berbeda namun semua pengertian atau definisi tersebut memiliki makna yang sama mengenai manajemen.

Manajemen menurut Afandi (2018:1) adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2020) memaparkan bahwa investasi pada pengembangan sumber daya manusia merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Dari beberapa pengertian dan definisi diatas penulis mencoba memberi kesimpulan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengawasi segala aktivitas kerja agar mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah sebuah proses mengelola manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompetensi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan instansi.

Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan

berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi dikelola dan diurus oleh manusia itu sendiri. Selain itu, unsur manusia merupakan faktor penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan dalam tujuan organisasi.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu bagian dari ilmu manajemen yang secara khusus mengatur aspek manusia. Hal ini merupakan hasil dari pengembangan ilmu manajemen yang dikenal memiliki enam unsur, yaitu: *men* (manusia), *money* (uang), *materials* (bahan-bahan), *machines* (mesin), *methods* (metode), dan *market* (pasar).

2.1.2. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor tingkat kinerja guru dalam mengajar. Banyak para ahli yang berpendapat mengenai pengertian motivasi. Namun dari berbagai pengertian tersebut memiliki makna yang sama mengenai motivasi.

Motivasi menurut Mangkunegara (2020) dapat terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan untuk menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang digerakkan oleh diri karyawan secara terarah untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Menurut Terry (2019) mendefinisikan motivasi sebagai sesuatu yang membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya. Motivasi diri sendiri berasal dari keinginan yang keras untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tidak peduli kesulitan apapun yang harus diatasi, pemikiran yang positif dan ketaatan kepada jalannya kegiatan itu juga merupakan faktor motivasi.

Supomo (2018:111) memaparkan bahwa Motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” artinya suatu dorongan tau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya pada umumnya dan khususnya terhadap bawahan agar mau bekerja sama secara produktif dapat berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang lebih ditentukan.

Sedangkan dalam penelitian Wati, D.S (2017) mendefinisikan Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang

mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk mengarahkan tugas dalam lingkup pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dan peneliti di atas penulis mencoba menyimpulkan bahwa motivasi kerja muncul berdasarkan adanya dorongan dalam diri, adanya kekuatan untuk melakukan pekerjaan, serta mengarahkan diri untuk menyelesaikan pekerjaan dengan pemikiran yang positif sesuai tugas yang diemban, hal ini tentu berkaitan dengan motivasi guru dalam mengajar.

2. Teori Motivasi

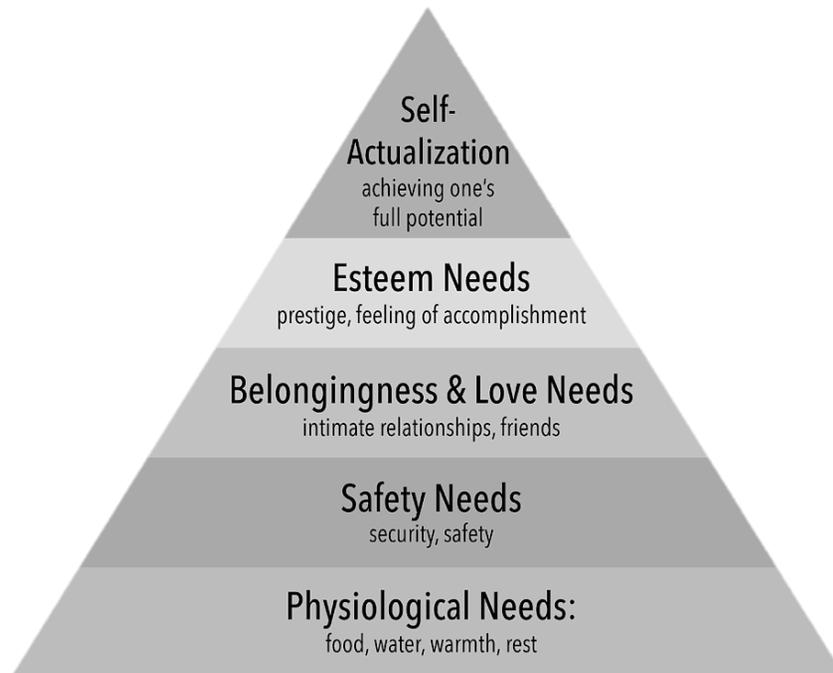
Adapun teori yang berhubungan dengan motivasi sebagai berikut:

a. Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (Mangkunegara, 2017:94). Menurut Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2020:63) bahwa terdapat lima tingkat hierarki kebutuhan manusia sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan tingkat rendah atau kebutuhan paling mendasar.
- 2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety And Security*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- 3) Kebutuhan Sosial atau Rasa Saling Memiliki (*Belongingness*), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk rasa saling mencintai serta dicintai.
- 4) Kebutuhan Harga Diri (*Esteem*), yaitu kebutuhan untuk dihargai serta di hormati oleh orang lain. Dalam hubungan kebutuhan ini bahwa seorang pimpinan tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati sebagai penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai.
- 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization*), yaitu kebutuhan untuk mengaplikasikan kemampuan diri, *skill*, dan potensi yang dimiliki setiap manusia. Kebutuhan tersebut untuk berpendapat dengan memberikan ide-ide, penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow dalam bentuk piramida pada bagan berikut:



Gambar 2.1. Bagan hirarki kebutuhan menurut Abraham Maslow

Selanjutnya, Maslow mengatakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri.

b. Teori X dan Y

Berdasarkan Douglas McGregor dalam Marwati (2017) mengatakan bahwa ada dua pandangan nyata manusia yaitu pandangan pertama Teori X atas dasarnya negatif dan pandangan kedua atau Teori Y atas dasarnya positif. Menurut Teori X terdapat 4 (empat) asumsi yang dimiliki oleh atasan yaitu:

- 1) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- 2) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah secara formal.
- 4) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Berbeda halnya menurut Mc Gregor bahwa ada 4 (empat) asumsi positif atau disebut Teori Y, yaitu:

- 1) Karyawan beranggapan bahwa kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti ketika istirahat atau bermain.
- 2) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi dalam diri untuk mencapai berbagai tujuan.
- 3) Karyawan bersedia belajar untuk menerima bahkan mencari tanggung jawab
- 4) Karyawan mampu membuat sebuah keputusan yang terbaik untuk diberikan kepada setiap populasi dan bukan hanya mereka yang menduduki posisi manajemen.

c. Teori kebutuhan McClelland

Berdasarkan McClelland mengemukakan bahwa ada tiga macam kebutuhan manusia, sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*), yaitu kebutuhan akan berprestasi tinggi, berani mengambil resiko dan bekerja lebih baik untuk mencapai prestasi lebih tinggi.
- 2) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*), yaitu kebutuhan hubungan yang mendorong untuk berinteraksi bersama orang lain dan tidak mau merugikan orang lain.

Kebutuhan kekuatan (*need for power*), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang mendorong untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sondang P. Siagian faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal (individu) yang mempengaruhi motivasi antara lain:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- 2) Harga diri,
- 3) Harapan pribadi,
- 4) Kebutuhan,
- 5) Keinginan,

- 6) Kepuasan kerja,
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal (organisasi) diantaranya:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan,
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung dalam suatu organisasi,
- 3) Organisasi tempat kerja,
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya,
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja, diantaranya:

- a. Rasa aman, yaitu adanya kepastian untuk memperoleh pekerjaan tetap dan memangku jabatan sesuai yang diharapkan.
- b. Kesempatan untuk maju, adanya kemungkinan untuk maju, naik tingkat, memperoleh kedudukan dan keahlian.
- c. Nama baik tempat bekerja, yaitu perusahaan atau organisasi memberi kebanggaan pada anggota.
- d. Upah atau gaji.
- e. Pemimpin mempunyai hubungan baik dengan bawahannya.
- f. Jam kerja teratur atau tertentu dalam sehari.
- g. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman.
- h. Fasilitas (benefit).

4. Indikator Motivasi

Motivasi menurut Winardi dalam Supomo (2018:114) adalah kekuatan yang bersumber dari dalam dan dari luar diri seseorang yang cenderung menyusut apabila terpenuhi atau terhalang dalam pemenuhannya. Sedangkan dimensi motivasi kerja guru menurut A. Pandi (2021), yaitu: 1) dimensi dorongan internal dan 2) dimensi dorongan eksternal. Dimensi dan indikator motivasi kerja guru sebagaimana disebutkan dalam tabel 2.1 dibawah.

Tabel 2.1. Indikator Motivasi

| Dimensi | Indikator |
|-----------------------------|---|
| Motivasi Dorongan Internal | <ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi mengenai diri sendiri, pandangan atau penilaian yang diperoleh dari hasil pengalaman yang mempengaruhi untuk berinteraksi atau berperilaku dengan sekitar mengenai diri sendiri. 2. Harga diri, penilaian mengenai diri terhadap hasil yang dicapai dengan menganalisa seberapa jauh perilaku memenuhi ideal dirinya pada pekerjaan. 3. Harapan pribadi, adanya rasa harapan terhadap pekerjaan dengan memilih berperilaku tertentu 4. Kebutuhan, suatu kebutuhan yang diperlukan oleh pekerja terhadap tempat kerjanya untuk kesejahteraan hidup. 5. Keinginan, sebuah rasa harapan pada pekerjaan yang dimiliki agar mendapat penghargaan dari lingkungan tempat kerja. 6. Kepuasan kerja, sikap emosional pekerja yang bersumber dari rasa puas sehingga menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. 7. Prestasi kerja, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pekerja dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang ditetapkan. |
| Motivasi Dorongan Eksternal | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kelompok kerja, serangkaian tugas yang disusun dan ditetapkan untuk diselesaikan oleh organisasi atau kelompok dengan tujuan untuk menjalankan pekerjaan dalam pencapaian tujuan bersama. 2. Organisasi tempat kerja, sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. 3. Lingkungan kerja, segala sesuatu yang ada para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. 4. Gaji/insentif, suatu unsur penentu meningkatnya kinerja pekerja dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas yang ditetapkan. |

2.1.3. Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja Guru

Berdasarkan Permendagri No. 12/2008 mengatur bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali beban kerja dan norma waktu. Sedangkan menurut Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru pasal 1, menjelaskan bahwa Guru merupakan tenaga pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Beban kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Hasibuan, S.H & A. Munasib (2020) menjelaskan bahwa penyebab dari ketidakmasimalan guru dalam bekerja salah satunya dikarenakan beban kerja guru yang dirasa terlalu banyak. Ketika dibandingkan dengan jumlah waktu untuk mengajar di dalam kelas sebagai tugas pokok guru dengan tugas dalam melengkapi administrasi sebagai guru.

Beban kerja menurut Koesoemowidjojo (2017) adalah menetapkan jumlah jam kerja, sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dan ditentukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.

Pendapat lain mengenai beban kerja menurut Irawati (2017) bahwa beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu tertentu. Berdasarkan peraturan Permendikbud RI Nomor 15 tahun 2018 menjelaskan bahwa beban kerja guru maksimal dalam kurun waktu satu pekan (1 minggu) adalah 40 jam dan minimal 24 jam.

Berdasarkan pengertian dan tujuan dari beban kerja guru penulis akan mencoba menyimpulkan bahwa beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah pekerjaan yang harus dipikul oleh setiap pekerja dengan membutuhkan waktu yang sudah diatur dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dengan maksud lain bahwa seorang guru harus bisa menyelesaikan pekerjaan selain tugas pokok sebagai pengajar dalam waktu tertentu.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Guru

Lembaga pendidikan mempunyai keinginan agar beban kerja yang dilampaui guru tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan atau kompetensi seorang guru dalam mengajar. Menurut Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 pasal 35 menyatakan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

Menurut Koesoemowidjojo (2017:24) ada 2 faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja karyawan, yaitu:

1) Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

- a. Lingkungan Kerja adalah lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.
- b. Tugas-tugas fisik adalah hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.
- c. Organisasi kerja adalah seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam Permendikbud No. 15 tahun 2018 menjelaskan bahwa pada Pasal 11 (1) Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah wajib melaksanakan kegiatan PKB untuk pengembangan kapasitas sebagai Guru, Kepala Sekolah, atau Pengawas Sekolah. Kegiatan PKB sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan sebagai pemenuhan beban kerja selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif. dilaksanakan di sekolah atau di luar sekolah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Melihat faktor mengenai beban kerja khususnya seorang guru bahwa guru tidak hanya bekerja sebagai seorang pengajar. Melainkan guru sebagai unsur terpenting dalam pendidikan perlu memiliki kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, antar hubungan dan komunikasi, hubungan dengan masyarakat, adanya kedisiplinan, kesejahteraan serta iklim kerja yang mana hal tersebut merupakan pengaruh faktor internal dan eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Faktor lain pada beban kerja guru yang dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No 15 tahun 2018 pasal 2 ayat 2 dalam pelaksanaan beban kerja selama 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja efektif mencakup kegiatan pokok, antara lain sebagai berikut:

- 1) Merencanakan Pembelajaran atau Pembimbingan:
 - a. Pengkajian kurikulum dan silabus pembelajaran/ pembimbingan/program kebutuhan khusus pada satuan pendidikan,
 - b. Pengkajian program tahunan dan semester,
 - c. Pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran/pembimbingan sesuai standar proses atau rencana pelaksanaan pembimbingan.
- 2) Melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan merupakan pelaksanaan dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau Rencana Pelaksanaan Layanan (RPL) atau Rencana Pelaksanaan Bimbingan (RPB).
- 3) Menilai hasil pembelajaran atau pembimbingan merupakan proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik pada aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
- 4) Membimbing dan melatih peserta didik dapat dilakukan melalui kegiatan kokurikuler dan/atau kegiatan ekstrakurikuler.
- 5) Melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru, meliputi:
 - a. Wakil Kepala Satuan Pendidikan
 - b. Ketua Program Keahlian Satuan Pendidikan
 - c. Kepala Perpustakaan Satuan Pendidikan

- d. Kepala Laboratorium, Bengkel, Atau Unit Produksi/ Teaching Factory Satuan Pendidikan
- e. Pembimbing khusus pada satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan inklusif atau pendidikan terpadu
- f. Tugas tambahan terkait dengan pendidikan di satuan pendidikan, seperti:
 - a) Wali Kelas,
 - b) Pembina Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS),
 - c) Pembina Ekstrakurikuler,
 - d) Koordinator Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)/Penilaian Kinerja Guru (PKG) atau koordinator Bursa Kerja Khusus (BKK) pada SMK,
 - e) Guru piket,
 - f) Ketua Lembaga Sertifikasi Profesi Pihak Pertama (LSP-P1),
 - g) Penilai Kinerja Guru,
 - h) Pengurus Organisasi/Asosiasi Profesi Guru, dan Tutor pada pendidikan jarak jauh pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

3. Indikator Beban Kerja Guru

Berdasarkan UUGD mengenai indikator beban kerja guru bahwa guru diberi amanah dalam mendidik, mengarahkan dan mengevaluasi peserta didik dalam perkembangan prestasi belajar. Berikut uraian indikator beban kerja guru berdasarkan Undang-Undang No 15 tahun 2018, diantaranya:

1. Tugas atau kegiatan pokok guru merupakan serangkaian tugas yang telah diatur untuk dikerjakan sesuai dengan tanggung jawab yang perlu diselesaikan oleh guru.
2. Mengajar mata pelajaran lain, yaitu tugas seorang guru dalam memberikan pembelajaran kepada peserta didik dengan cara melatih dan memberi petunjuk agar memperoleh sejumlah pengalaman.
3. Melaksanakan bimbingan ekstrakurikuler, yaitu kegiatan tambahan yang dilakukan diluar jam pelajaran yang dilakukan baik di sekolah atau diluar sekolah

- dengan tujuan untuk memberikan tambahan pengetahuan, keterampilan dan wawasan dalam membentuk karakter peserta didik sesuai dengan minat dan bakat.
4. Mensosialisasikan program kegiatan sekolah, sebuah proses yang dapat membentuk kepribadian siswa sesuai dengan norma yang berlaku di sekolah.
 5. Melaksanakan pengajaran ulang merupakan kegiatan perbaikan dilaksanakan dengan jalan mengajarkan kembali bahan yang sama kepada para peserta didik yang memerlukan bantuan dengan cara penyajian yang berbeda.
 6. Tugas yang diterima oleh guru selain tugas pokok (mengajar) pada instansi pendidikan.

2.1.4. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Menurut A. A Anwar Prabu Mangkunegara kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan (Mangkunegara, 2017).

Senada dengan yang dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan Menurut Sinambela (2012) dalam Marwati (2017) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah penting, karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan atau *skill* pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan (Bintoro & Daryanto, 2017).

Dari pemaparan beberapa ahli diatas mengenai pengertian kinerja, peneliti mencoba mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang diperlihatkan dalam melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan kemampuannya, dalam hal ini adalah guru. Kinerja guru merupakan sesuatu hal yang

dihasilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kemampuan, kecakapan, pengalaman, kesanggupan dan kompetensi keguruan yang dimiliki.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru dalam pembelajaran berkaitan dengan kemampuan atau *skill* guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran baik proses maupun hasilnya.

Menurut Simanjuntak dalam Siswandi (2021) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pada pencapaian kinerja terdapat tiga faktor yaitu:

- 1) Faktor Individual yaitu kemampuan pegawai dalam pencapaian bekerja dan memiliki keahlian, latar belakang dan demografi.
- 2) Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap dan kepribadian pegawai, pembelajaran, dan motivasi untuk berprestasi.
- 3) Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, adanya penghargaan, struktur organisasi dan pekerjaan (*job*).

Sedangkan menurut pendapat lain faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Faktor Kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (pengetahuan+keahlian). Dalam artian pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya maka akan mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

- 2) Faktor Motivasi (*motivation*) merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang memiliki arah untuk mencapai tujuan organisasi atau kerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam diri guru (intrinsik) maupun dari luar guru (ekstrinsik). Faktor intrinsik terdiri dari faktor individu dan faktor psikologis. Sedangkan faktor ekstrinsik terdiri dari faktor organisasi dan faktor situasional.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggotanya secara tepat dan akurat (Daryanto, 2017). Sehingga hasil penilaian prestasi kerja dapat menunjukkan apakah pegawai pada suatu organisasi telah memenuhi sasaran atau target yang telah ditentukan oleh organisasi baik secara kuantitas maupun kualitas, efektif dan efisien, pemanfaatan waktu kerja yang telah ditentukan.

Tujuan penilaian kinerja menurut Ch Rusminah (2019) meliputi:

1. Tingkat prestasi karyawan
2. Pemberian imbalan sebagai apresiasi pegawai
3. Pengembangan SDM berdasarkan penugasan kembali dengan adanya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, pelatihan atau training pegawai.
4. Peningkatan motivasi kerja dan etos kerja
5. Sebagai pusat informasi dalam perencanaan sdm, jenjang karir dan keputusan menuju sukses.
6. Sebagai alat untuk menjaga kinerja sdm, membantu serta mendorong pegawai dalam memperbaiki kinerja.

4. Indikator Kinerja Guru

Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG), meliputi: (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom prosedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*) (Depdiknas, 2008: 22).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru terkait kegiatan pembelajaran di kelas, yaitu:

- 1). Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur/komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: a) Identitas Silabus, b) Standar Kompetensi (SK), c) Kompetensi Dasar (KD), d) Materi Pelajaran, e) Kegiatan pembelajaran, f) Indikator, g) Alokasi waktu, h) Sumber Pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat sering dikenal dengan istilah RPP, yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus, ditandai oleh adanya komponen seperti a) Identitas RPP, b) Standar Kompetensi (SK), c) Kompetensi Dasar (KD), d) Indikator, e) Tujuan Pembelajaran, f) Materi Pembelajaran, g) Metode Pembelajaran, h) Langkah-Langkah Kegiatan, i) Sumber pembelajaran, j) Penilaian.

- 2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.
 - a) Pengelolaan Kelas Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas guna mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas. Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin siswa dapat diketahui melalui pelaksanaan piket kebersihan, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran, dan melakukan pengaturan tempat duduk siswa.
 - b) Penggunaan Media dan Sumber Belajar Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, dan media visual. Tetapi kemampuan guru disini lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada di sekitar sekolahnya. Dalam kenyataannya di lapangan guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada seperti

globe, peta, gambar dan sebagainya, atau guru dapat mendesain media untuk kepentingan pembelajaran seperti membuat media foto, film, pembelajaran berbasis komputer, dan sebagainya.

- c) Penggunaan Metode Pembelajaran Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab dan penugasan atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kebutuhan siswa, dan menghindari terjadinya kejenuhan yang dialami siswa.
- 3). Evaluasi/Penilaian Pembelajaran Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi yang meliputi kegiatan remedial dan kegiatan perbaikan program pembelajaran. Penilaian hasil belajar mengajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan (Depdiknas, 2008: 22-25).

Ketiga indikator kinerja guru di atas mengukur penguasaan guru dalam menyelesaikan tugas pokok guru. Oleh karena itu, guru perlu memiliki pemahaman yang baik tentang kompetensi tersebut untuk menunjukkan bahwa mereka memiliki kinerja guru yang tinggi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja guru cukup banyak dilakukan. Namun demikian penelitian tersebut memiliki komponen yang bervariasi seperti penggunaan variabel, lokasi penelitian, jumlah responden yang berbeda dan lain sebagainya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kinerja guru dapat disajikan di bawah ini.

Anggraeni. S (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Wiyata Mandala

Bogor. Jumlah sampelnya sebanyak 31 responden. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 57,2% yang menunjukkan bahwa kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja guru di SMK Wiyata Mandala Bogor. Sedangkan uji F menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Wiyata Mandala Bogor. Adapun variabel disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMK Wiyata Mandala Bogor.

Latifah. D (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3. Jumlah sampelnya sebanyak 40 responden. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 57,9% yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3. Sedangkan uji F menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3. Adapun variabel motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3.

Ahmad. Y, dkk (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Stres kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIF Group Manado. Jumlah sampelnya sebanyak 60 responden. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 21,9% menunjukkan bahwa stres kerja, beban kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji F menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel stres dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan, S.H & A. Munasib (2020) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah sampelnya sebanyak 37 responden. Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 46,5% menunjukkan bahwa beban kerja, disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru. Hasil uji t menunjukkan bahwa beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan uji F menunjukkan bahwa secara simultan beban kerja, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

| PENELITI | JUDUL | VARIABEL | ANALISIS | HASIL |
|---------------------|--|---|----------------------------------|--|
| Anggraeni. S (2018) | Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Wiyata Mandala Bogor | -Kompensasi -Disiplin Kerja -Motivasi Kerja -Kinerja Guru | Analisis Regresi Linier Berganda | 1. Koefisien Determinasi, 57,2% 2. Uji F, bahwa secara simultan kompensasi, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 3. Uji t, bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Adapun variabel disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru |
| Latifah. D (2019) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Finance Cabang Bogor 3 | -Gaya Kepemimpinan -Motivasi -Disiplin Kerja -Kinerja Karyawan | Analisis Regresi Linier Berganda | 1. Koefisien Determinasi, 57,9% 2. Uji F, bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |

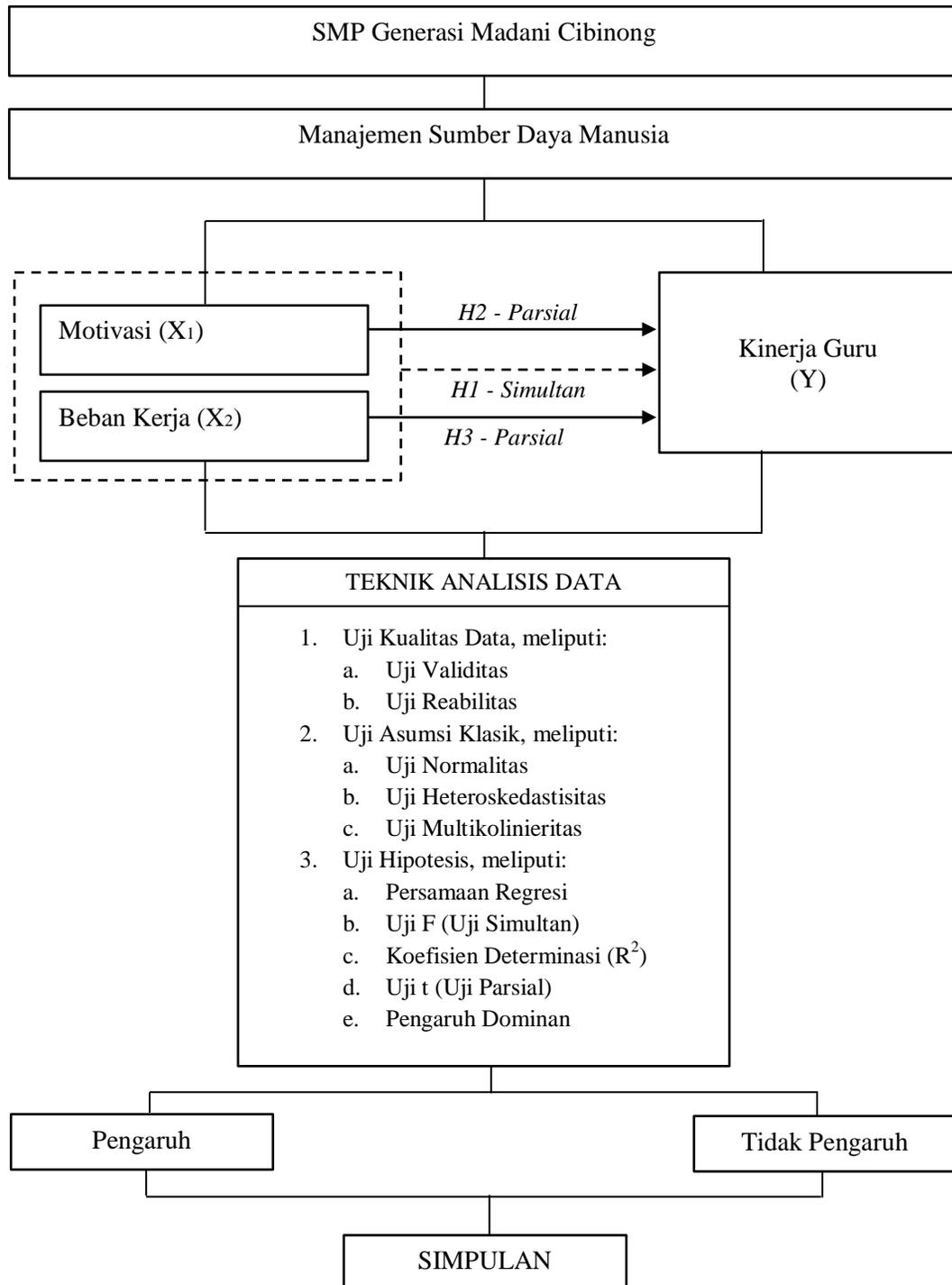
| | | | | |
|-----------------------------------|---|--|----------------------------------|---|
| | | | | 3. Uji t, bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| Ahmad. Y, dkk (2019) | Pengaruh Stres kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FIF Group Manado | -Stres Kerja -Beban Kerja -Lingkungan Kerja -Kinerja Karyawan | Analisis Regresi Linier Berganda | 1. Koefisien Determinasi, 21,9% 2. Uji F, bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Uji t, bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel stres dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| Hasibuan, S.H & A. Munasib (2020) | Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | -Kompensasi -Motivasi -Disiplin -Kinerja Karyawan | Analisis Regresi Linier Berganda | 1. Koefisien Determinasi, 46,5% 2. Uji F, bahwa secara simultan, kompensasi, beban kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Uji t, bahwa variabel kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. |

Sumber: Kampus Terkait 2022

2.3. Kerangka Konseptual

Menurut Notoatmodjo (2018) kerangka konsep adalah kerangka alur penelitian atau suatu cara yang digunakan untuk menjelaskan hubungan atau kaitan antara variabel

yang akan diteliti. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian
 Sumber: Penulis (2022)

2.4. Hipotesis

Berdasarkan hasil kerangka pemikiran yang telah peneliti sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_i = 0$, berarti secara bersama-sama motivasi dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.

$H_1 : \beta_i \neq 0$, berarti secara bersama-sama motivasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_2 = 0$, berarti secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, berarti secara parsial beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMP Generasi Madani.