

BAB II

KERANGKA TEORITIS, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya yang sesuai dengan norma dan etika yang telah diterapkan (Supardi, 2020). Kinerja adalah hasil secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Torang, 2016).

Guru menurut UU No 20 tahun 2003 (pasal 39 ayat 1) tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa guru adalah 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. Undang-undang No 14 tahun 2005 (pasal I ayat 1) tentang guru dan dosen mengatakan guru adalah pendidik profesional dengan 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. Guru merupakan suatu pekerja yang membutuhkan keahlian dan kematangan seseorang serta tanggung jawab yang tinggi untuk mengemban amanah pendidikan (Wahab dan Umiarso, 2016). Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa kinerja guru adalah hasil kerja tenaga profesional secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik

b. Faktor-Faktor Kinerja Guru

Kinerja individu sangat dipengaruhi oleh kemampuan, yaitu kapasitas seseorang dalam melaksanakan berbagai tugas pekerjaan. Kemampuan mencakup kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang relevan dengan tuntutan pekerjaan (Robbins dan Judge, 2017). Menurut Mangkunegara (2017), motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan individu agar mampu mencapai tujuan kerja secara maksimal. Tinggi rendahnya motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas kinerja. Menurut Rivai & Sagala (2019), gaya kepemimpinan pimpinan sangat memengaruhi perilaku, semangat kerja, dan kinerja bawahan. Kepemimpinan yang efektif mampu mengarahkan, membina, dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, berpengaruh terhadap kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif akan meningkatkan konsentrasi dan produktivitas kerja. Menurut Hasibuan (2019), disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Disiplin yang tinggi akan mencerminkan tanggung jawab dan berdampak positif pada kinerja. Menurut

Wibowo (2017), kompetensi adalah kemampuan kerja yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Menurut Simamora (2016) kompensasi merupakan imbalan yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kontribusinya. Sistem kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja. Menurut Dessler (2020), pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru yaitu kemampuan, motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kompetensi, kompensasi, pelatihan dan pengembangan.

c. Indikator Kinerja Guru

Indikator kinerja guru meliputi antara lain :

- 1) Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- 2) Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada anak
- 3) Penguasaan metode dan strategi mengajar
- 4) Pemberian tugas-tugas kepada anak
- 5) Kemampuan mengelola kelas
- 6) Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi. (Wahab dan Umiarso, 2016).

2.1.2 Kompetensi Pedagogik

a. Pengertian Kompetensi Guru

Menurut Sudrajat (2020), kompetensi adalah keterampilan dan pengetahuan yang berasal dari lingkungan kehidupan sosial dan kerja yang diserap, dikuasai dan digunakan sebagai instrumen untuk menciptakan nilai dengan cara

menjalankan tugas dan pekerjaan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Guru adalah pendidik profesional dengan 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. Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami kompetensi guru adalah keterampilan dan pengetahuan yang berasal dari profesi yang memiliki keahlian khusus dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terdapat empat standar kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Keempat kompetensi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Kompetensi Pedagogik

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

pedagogik berkaitan dengan kemampuan dasar guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian hasil belajar. Menurut Mulyadi & Fahriana (2018), kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam merencanakan program belajar mengajar, melaksanakan interaksi dan kemampuan melakukan penilaian.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Guru diharapkan memiliki kepribadian karena guru merupakan sosok yang dianggap panutan oleh siswa. Guru tidak hanya mengajarkan pengetahuan kepada siswa agar intelektualnya berkembang, namun juga mentransfer nilai-nilai kehidupan untuk mengembangkan kepribadian anak didiknya (Sudrajat, 2020).

3) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Menurut Saputro et al (2020), guru yang memiliki kompetensi profesional akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif, menyenangkan, dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga belajar para siswa berada pada tingkat optimal. Kompetensi profesional mendukung guru pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar berlangsung.

4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Menurut Sundari et al (2019), kompetensi sosial merupakan kecakapan atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru berupa kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dalam menjalankan tugas profesinya baik didalam lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah. Dengan kompetensi sosial mendukung guru dalam mengkomunikasikan serta berinteraksi secara efektif dilingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.

b. Kompetensi Pedagogik Guru

Standar Nasional Pendidikan mengemukakan kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan dasar guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penilaian hasil belajar. Menurut Mulyadi & Fahriana (2018), kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam merencanakan program belajar mengajar, melaksanakan interaksi dan kemampuan melakukan penilaian. PP Nomor 74 Tahun 2008 menjelaskan kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik
- 3) Pengembangan kurikulum atau silabus
- 4) Perancangan pembelajaran
- 5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- 7) Evaluasi hasil belajar
- 8) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi awal yang harus dimiliki oleh guru yang dapat memberikan gambaran tentang bagaimana harus berbuat atau bersikap dalam melakukan proses pembelajaran di kelas. Guru dituntut selain memiliki kompetensi mengajar dalam bidang tugas masing-masing, guru juga harus terampil dalam melaksanakan tugas kesehariannya. Pertimbangan itu yang menuntut guru memiliki wawasan, kemampuan, kebiasaan, dan keterampilan dalam mengolah dan menggunakan materi pelajaran sebagai alat pendidikan.

c. Indikator Kompetensi Pedagogik Guru

Menurut Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada tahun 2010 dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru) yang termasuk indikator kompetensi pedagogik guru yaitu:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Pengembangan kurikulum.
- 4) Kegiatan pembelajaran yang mendidik.

- 5) Pengembangan potensi peserta didik.
- 6) Komunikasi dengan peserta didik.
- 7) Penilaian dan evaluasi.

2.1.3 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja Guru

Menurut Robbins & Judge (2017), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Menurut Martoyo (2017) motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami motivasi guru adalah kondisi mental yang mendorong seorang guru tekun melakukan tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian terhadap tujuan tertentu yang memberikan kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

b. Faktor-Faktor Motivasi Kerja Guru

Menurut Fahmi (2017), faktor motivasi terdiri atas faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri seseorang, yang selanjutnya kemudian akan mempengaruhi seseorang tersebut dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti. Faktor ekstrinsik adalah motivasi yang muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangunkan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki oleh seseorang tersebut. Menurut Maslow (1943), faktor motivasi terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan

sosial, kebutuhan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) adalah kebutuhan dasar untuk bertahan hidup (makanan, air, tempat tinggal, tidur, sandang). Kebutuhan rasa aman (*safety needs*) adalah keamanan fisik, pekerjaan, sumber daya, kesehatan, dan perlindungan dari bahaya. Kebutuhan sosial (*love & belonging needs*) adalah kasih sayang, persahabatan, rasa memiliki, dan penerimaan dari orang lain. Kebutuhan harga diri (*esteem needs*) adalah penghargaan diri, kepercayaan diri, pencapaian, rasa hormat dari orang lain, dan status. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*) adalah mewujudkan potensi penuh seseorang, kreativitas, pemecahan masalah, dan pertumbuhan pribadi. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru terdiri atas faktor intrinsik yaitu kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri serta faktor eksternal yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan sosial.

c. Indikator Motivasi Kerja Guru

Menurut Suwatno & Doni (2022), indikator motivasi kerja guru yaitu:

- 1) Kebutuhan fisik ditunjukkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas. Kebutuhan ini merupakan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan dasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologi dan intelektual.
- 3) Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

- 4) Kebutuhan akan harga diri yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.4 Kepemimpinan Transaksional

a. Pengertian Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan merupakan dua hal yang saling berkait dan saling mempengaruhi karena gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan anggotanya. Pandangan mengenai pengertian gaya kepemimpinan banyak dikemukakan oleh para ahli diantaranya menurut Nawawi (2023) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya. Sementara itu gaya kepemimpinan menurut Thoha (2023) adalah suatu norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau pola perilaku pemimpin untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan suatu organisasi.

Gaya Kepemimpinan transaksional adalah suatu pola tindakan yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan yang mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan orang lain yang berhubungan dengan aktivitas pekerjaan guna untuk mencapai suatu tujuan tertentu adalah kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran dimana pemimpin memberikan imbalan kepada bawahannya

dan membantu bawahannya dalam mengidentifikasi tugas yang perlu dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan. (Hakim, 2017). Pemimpin transaksional menerapkan penghargaan (*reward*) dan penalti (*punishment*), mengarahkan pengikutnya melalui penjelasan tugas dan persyaratan kerja untuk memenuhi tujuan mereka dengan sistem imbalan (Wahidin, 2020). Menurut Robbins & Judge (2017) secara umum menekankan bahwa pendekatan transaksional melibatkan hubungan timbal balik di mana pengikut diberi penghargaan karena memenuhi tujuan atau kriteria kinerja tertentu. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang melibatkan hubungan timbal balik di mana adanya suatu proses pemberian penghargaan dan penalti karena memenuhi tujuan dan kriteria tertentu.

b. Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional

Indikator yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transaksional menurut Budiwibowo (2016) adalah sebagai berikut:

- 1) *Contingent reward* (imbalan kontingen) adalah pimpinan memberikan Imbalan kepada anggota yang telah menyelesaikan dengan teliti tugas yang sudah menjadi tanggung jawabnya.
- 2) *Management by exception active* (manajemen eksepsi aktif) adalah kondisi dimana pimpinan secara aktif akan ketat memantau pelaksanaan tugas pekerjaan bawahannya sehingga mereka terhindar dari kesalahan-kesalahan.
- 3) *Management by exception Passive* (manajemen eksepsi pasif) adalah manajer atau pimpinan baru bertindak setelah terjadinya kegagalan yang dilakukan oleh bawahannya, tindakan pemimpin tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

- 4) *Laizez Farie* (kebebasan) adalah pimpinan memberikan kebebasan kepada bawahan agar dapat melakukan tugas pekerjaan tanpa ada pengawasan dari dirinya.

2.1.5 Penelitian yang Relevan

1. Berdasarkan hasil penelitian Putri et al (2025) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 6 Palembang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) keduanya memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja (Y). Diketahui bahwa nilai signifikan (sig) untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional adalah sebesar 0,001. Karena nilai sig 0,001 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak. Koefisien positif sebesar 0,280 mengindikasikan pengaruh positif, yang berarti terdapat pengaruh signifikan dari Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1) terhadap Kinerja (Y). Untuk Motivasi Kerja, nilai sig sebesar 0,001 menunjukkan hal yang sama. Karena sig 0,001 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak. Koefisien positif sebesar 0,414 mengindikasikan pengaruh positif, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y).
2. Berdasarkan hasil penelitian Zulkarnaen et al (2020) yang berjudul Pengaruh Budaya Sekolah, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMK menyatakan bahwa berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung positif motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja guru SMK (Y) diperoleh koefisien jalur sebesar 0,240 dengan nilai t_{hitung}

sebesar 3,663 dan $t_{\text{tabel}} (0,05;150)$ sebesar 1,66 atau $t_{\text{hitung}} (3,663) > t_{\text{tabel}} (1,66)$, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja guru SMK.

3. Berdasarkan hasil Penelitian Triyana et al (2024) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 6 Tasikmalaya menyatakan bahwa berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai t hitung sebesar 3,815 bernilai positif dengan hasil signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja diterima. Artinya, apabila motivasi kerja yang dimiliki baik maka kinerja akan meningkat. Dengan nilai *partial correlation* sebesar 0.829 besar pengaruh Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y) dirumuskan dengan $KD = r^2 \times 100\%$ dan memiliki hasil $KD = 0.829^2 \times 100\% = 0.687$ (68%) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh dengan klasifikasi yang sangat kuat terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja guru, semakin baik pula kinerja mereka.
4. Berdasarkan hasil Penelitian Burhanudin & Kurniawan (2020) yang berjudul Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo menyatakan bahwa berdasarkan uji t ternyata gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai signifikansi sebesar 0,016 lebih kecil dari 0,05, sehingga H_0 ditolak. Oleh sebab itu hipotesis ke 1 yang menyatakan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank BRI cabang Purworejo.

5. Berdasarkan hasil Penelitian Kurniawati (2023) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMAN 6 Tasikmalaya menyatakan bahwa hasil analisis regresi diperoleh signifikansi 0,000, taraf signifikan 5% atau $0,000 < 0,05$. Hal tersebut berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka kinerja guru Madrasah Aliyah se Kabupaten Pemalang juga akan meningkat.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2017) dari Universitas Negeri Semarang yang berjudul Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri Kecamatan Kersana Kabupaten Brebes. Hasil penelitian menunjukkan, ada pengaruh supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru, dilihat dari uji pengaruh supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru terhadap kinerja guru dari uji Anova diperoleh Fhitung sebesar 29,222 dengan tingkat signifikan $< 0,001$, sementara Ftabel sesuai dengan taraf signifikan 0,05 sebesar 3,07 sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($29,222 > 3,07$). Jadi supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik secara bersama-sama mempengaruhi kinerja guru.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Guru

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan pertukaran (transaksi) antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan (*reward*) apabila bawahan mampu mencapai target kerja, dan sebaliknya memberikan hukuman (*punishment*) apabila terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan. Dalam konteks

organisasi pendidikan, kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja guru melalui beberapa mekanisme yaitu:

a. Pemberian Imbalan yang jelas

Pemberian imbalan yang jelas membuat guru menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja karena adanya penghargaan atas pencapaian tugas, seperti penilaian kinerja, insentif, atau pengakuan formal.

b. Pengawasan dan Kontrol yang Terstruktur.

Kepala sekolah melakukan pengawasan secara aktif sehingga guru bekerja sesuai dengan aturan, kurikulum, dan standar yang telah ditentukan.

c. Kejelasan Tugas dan Tanggung Jawab

Guru memahami apa yang harus dikerjakan dan target yang harus dicapai, sehingga pekerjaan menjadi lebih terarah dan efisien.

d. Peningkatan Disiplin Kerja

Adanya sanksi atas pelanggaran mendorong guru untuk mematuhi peraturan sekolah dan meningkatkan kedisiplinan.

Dengan demikian, gaya kepemimpinan transaksional dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru, terutama dalam hal kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, dan pencapaian target kerja. Namun, gaya ini cenderung kurang mendorong kreativitas dan inovasi jika diterapkan secara berlebihan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru

Motivasi merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Motivasi berperan penting dalam menentukan tingkat semangat, komitmen, dan

kesungguhan guru dalam menjalankan proses pembelajaran. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru melalui beberapa aspek berikut:

a. Peningkatan Semangat dan Antusiasme Kerja

Guru yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan semangat dalam mengajar, mempersiapkan perangkat pembelajaran, serta melaksanakan evaluasi pembelajaran dengan baik.

b. Tanggung Jawab terhadap Tugas Profesional

Motivasi mendorong guru untuk melaksanakan tugas secara disiplin, tepat waktu, dan sesuai dengan standar profesionalisme guru.

c. Kualitas Pembelajaran yang Lebih Baik

Guru yang termotivasi cenderung lebih kreatif dalam memilih metode, media, dan strategi pembelajaran sehingga proses belajar mengajar menjadi lebih efektif.

d. Tujuan Sekolah

Motivasi yang tinggi membuat guru memiliki rasa memiliki (sense of belonging) terhadap sekolah dan berupaya mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru

Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru wajib memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Keempat kompetensi tersebut menjadi landasan utama dalam menentukan kualitas kinerja guru dalam proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik berpengaruh langsung terhadap kinerja guru dalam merencanakan, melaksanakan,

dan mengevaluasi pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik mampu memahami karakteristik peserta didik, menyusun perangkat pembelajaran secara sistematis, menggunakan metode dan media pembelajaran yang tepat, serta melakukan penilaian secara objektif. Menurut Mulyasa (2023), guru yang kompeten secara pedagogik akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan bermakna, sehingga berdampak positif pada kinerja mengajarnya. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Semakin tinggi tingkat kompetensi pedagogik, maka semakin baik pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pedagogik guru merupakan langkah strategis dalam meningkatkan kinerja guru di satuan pendidikan.

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pedagogik terhadap Kinerja Guru

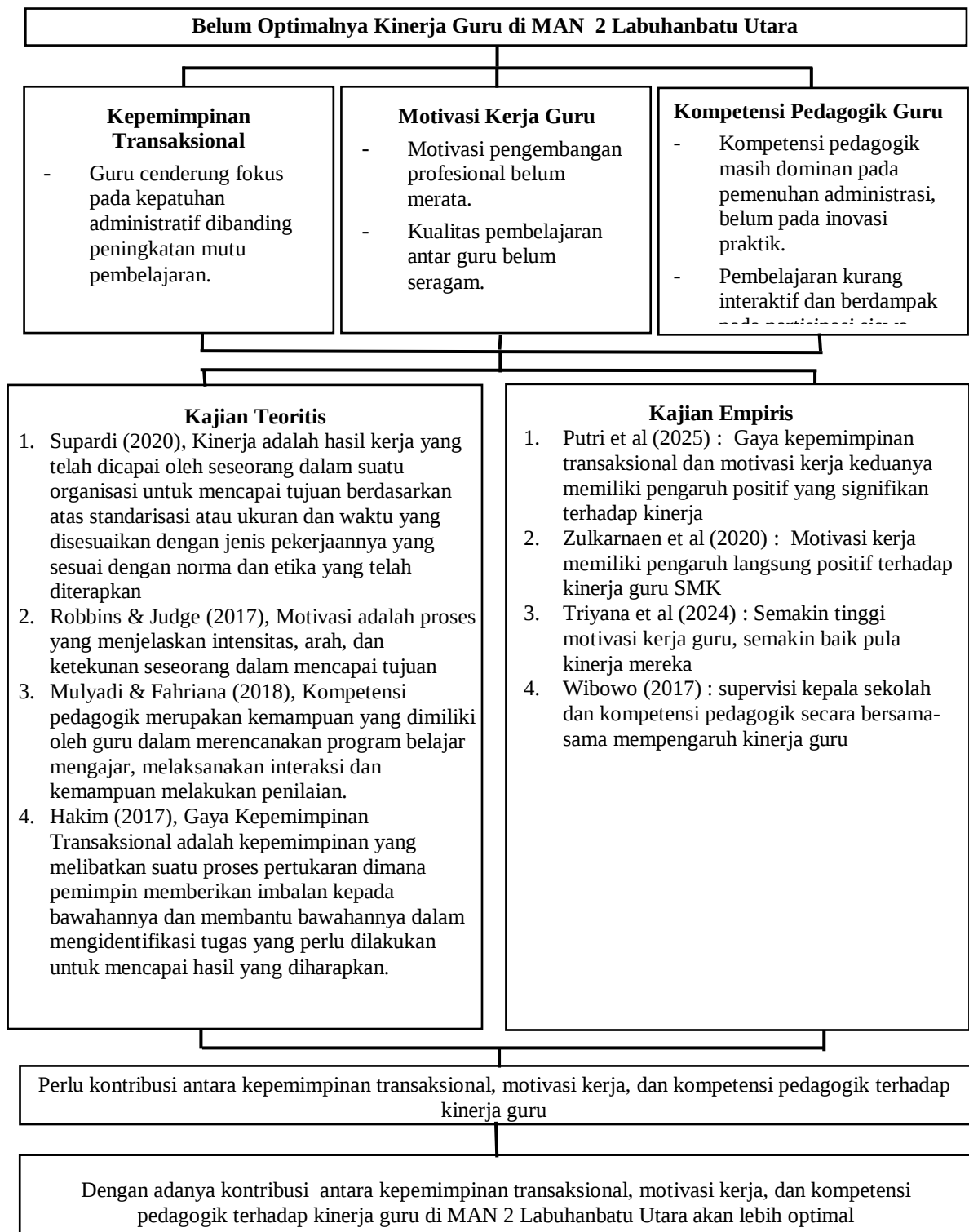
Kinerja guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru. Gaya kepemimpinan yang tepat serta motivasi yang tinggi dapat mendorong guru untuk bekerja secara optimal dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan, yaitu pemberian penghargaan (*reward*) atas pencapaian kerja dan pemberian sanksi (*punishment*) terhadap pelanggaran aturan. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transaksional mampu menciptakan kejelasan

tugas, standar kerja, dan sistem penilaian kinerja guru. Hal ini mendorong guru untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian target kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja guru.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru. Motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal yang menumbuhkan semangat kerja, komitmen, dan kesungguhan guru dalam menjalankan tugas mengajar. Guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih antusias dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, serta melakukan evaluasi hasil belajar siswa secara optimal. Menurut Mulyasa (2023) guru yang kompeten secara pedagogik akan mampu menciptakan proses pembelajaran yang efektif dan bermakna, sehingga berdampak positif pada kinerja mengajarnya.

Siagian (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi, dan kompetensi secara bersama-sama. Kepemimpinan transaksional menciptakan struktur kerja yang jelas, motivasi kerja mendorong semangat dan komitmen guru, sedangkan kompetensi pedagogik guru menjadi modal utama dalam pelaksanaan tugas profesional. Kombinasi ketiga faktor tersebut akan menghasilkan kinerja guru yang optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas kerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja guru dapat dicapai melalui penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, peningkatan motivasi, serta pengembangan kompetensi pedagogik guru secara berkelanjutan. Di bawah ini disajikan bagan kerangka konseptual penelitian.



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan bagan diatas dapat dilihat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian. Kinerja guru ditempatkan sebagai variabel terikat (Y) yang dipengaruhi oleh tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan transaksional (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Kompetensi Pedagogik (X_3). Masing-masing variabel bebas didukung oleh landasan teori yang relevan.

Gaya kepemimpinan transaksional merujuk pada Budiwibowo (2016) yang menekankan *Contingent reward* (imbalan kontingen), *Management by exception active* (manajemen eksepsi aktif), *Management by exception Passive* (manajemen eksepsi pasif) dan *Laizez Farie* (kebebasan). Motivasi kerja guru yang merujuk pada Suwatno & Doni (2022) menyatakan kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kompetensi pedagogik guru merujuk pada Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan pada tahun 2010 dalam Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru) kompetensi pedagogik guru yaitu menguasai karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik dan penilaian dan evaluasi. Dalam bagan menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara teoritis memiliki kontribusi penting, baik secara parsial maupun simultan, dalam meningkatkan kinerja guru. Perlu kontribusi antara kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru agar kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara lebih optimal.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis dan kerangka konseptual yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan rancangan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara.
3. Terdapat pengaruh kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara.
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan transaksional, motivasi kerja, dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru di MAN 2 Labuhanbatu Utara.