

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Grand Theory***

##### **2.1.1 Manajemen**

Menurut (Farida 2017) manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengoordinasian/organisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2018) manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur suatu proses pemanfaatan sumber daya dan sumber lainnya secara efektif dan efisien. Menurut Robbins dan Coulter dalam (Kristina and Widyaningrum 2019) manajemen adalah proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien.

Menurut Kristina dan Widyaningrum (2019) manajemen yaitu koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Dari penjelasan menurut para ahli di atas, maka dapat diuraikan manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan.

##### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Rahman (2020) menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Yusran dan Sodik (2019) menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena SDM merupakan perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Devita dan Musadad (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian batas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis.

Menurut Pramesti, Sambul, dan Rumawas (2019) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang lebih khusus penerapannya terhadap sumber daya manusia. Sedangkan menurut Aromega dan Lengkong (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan hal yang penting dan sangat menentukan.

Menurut George R. Terry terdapat 4 fungsi manajemen, yang dalam dunia manajemen dikenal sebagai POAC; Yaitu:

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Empat tujuan yang penting dari perencanaan yaitu :

- a. Mengurangi atau mengimbangi ketidakpastian dan perubahan yang akan datang.
- b. Memusatkan perhatian kepada sasaran.
- c. Menjamin atau mendapatkan proses pencapaian tujuan terlaksana secara efisien dan efektif
- d. Memudahkan pengendalian

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. Pertama, organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya, sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. Kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat

tercapai secara efektif. Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

### 3. *Actuating* (penggerakan/pengarahan)

Penggerakan/pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan-karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita, dan lainnya.

### 4. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Pengawasan/pengendalian adalah fungsi yang harus dilakukan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang ditetapkan. Pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana

## **2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rafferty (2017) kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Menurut Robbins dalam Emran Edison dkk (2016:98) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan

penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih dari pada yang diharapkan mereka menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016: 98)

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi.

### **2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Rafferty (2017) yaitu merumuskan empat indikator yang dimiliki oleh seorang pemimpin anggota sehingga memiliki kualitas transformasional antara lain:

1. Pemimpin tersebut memiliki karisma yang diakui oleh pengikutnya (Charisma).
2. Pemimpin dapat memberikan inspirasi atau menjadi sumber inspirasi bagi bawahannya (Inspirational).
3. Perilakunya dan perhatiannya terhadap bawahan bersifat individual (Individualized Consideration).
4. Pemimpin dapat menstimulasi pemikiran atau ide-ide dari bawahannya (Intelektual Stimulation).

### **2.2.3 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Emron Edison dkk (2016:89) ada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas.  
Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian.

Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli.

3. Merangsang anggota.

Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.

4. Menjaga kekompakan tim.

Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.

5. Menghargai perbedaan dan keyakinan.

Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

## **2.3 Motivasi Kepala Sekolah**

### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kepala Sekolah**

Menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau/rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Adha, Qomariah, dan Hafidzi (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu perubahan energy di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afeksi dan reaksi untuk mencapai tujuan. Tewal, dkk (2017, 114) menyatakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan imbalan.

Arisanti, Santoso, dan Wahyuni (2019) motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Astuti, Akbar dan Hasibuan (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri maupun orang lain untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan di dalam sebuah organisasi. Sabarofek (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasannya

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu sumber daya penggerak yang berasal dari dalam diri sendiri sebagai penyemangat untuk mencapai kepuasan kerja.

### **2.3.2 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Nurjaya (2021), terdapat lima indikator-indikator motivasi kepala sekolah, yakni:

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan rasa memiliki
4. Kebutuhan harga diri
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

### **2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja menurut Nurjaya (2021) adalah sebagai berikut :

1. Motivasi positif (insentif positif), yaitu manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik.
2. Motivasi negatif (Insentif Negatif) yaitu, manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat

kerja pegawai dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

## **2.4 Kinerja Guru**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Guru**

Menurut Supardi (2016) merupakan guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas siswa yang berada di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau belajar siswasiswanya. Oleh karena itu kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjangkau tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu aktivitas pembelajaran sehingga mampu membimbing siswanya meraih prestasi/hasil belajar yang optimal.

Berikutnya Supardi (2016:55) menjelaskan bahwa kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi ditunjukkan pula oleh perilaku dalam bekerja. Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkan dari perolehan hasil belajar yang dihasilkan oleh siswa-siswanya. Kualitas kinerja guru yang baik akan menunjukkan hasil belajar siswa yang baik. Tidak hanya dalam aspek kualitas pembelajaran dan kesesuaian tingkat pembelajaran. Kinerja guru juga dapat dilihat dari aspek pengimplementasian kurikulum yang dilakukan oleh guru tersebut.

Menurut Supardi (2016: 59) kualitas kinerja guru yang baik dan profesional dalam mengimplementasikan kurikulum pada kegiatan pembelajaran memiliki ciri-ciri merancang pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah prestasi atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang guru ketika menjalankan dan melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pelaksana pembelajaran.

### 2.4.2 Indikator Kinerja Guru

Menurut Supardi (2016), kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Merancang perencanaan pembelajaran
2. Melaksanakan pembelajaran
3. Mengevaluasi pembelajaran
4. Tindak lanjut

### 2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Supardi (2016:50) Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu:

- 1) Lingkungan
- 2) Karakteristik individu
- 3) Karakteristik organisasi
- 4) Karakteristik pekerjaan

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

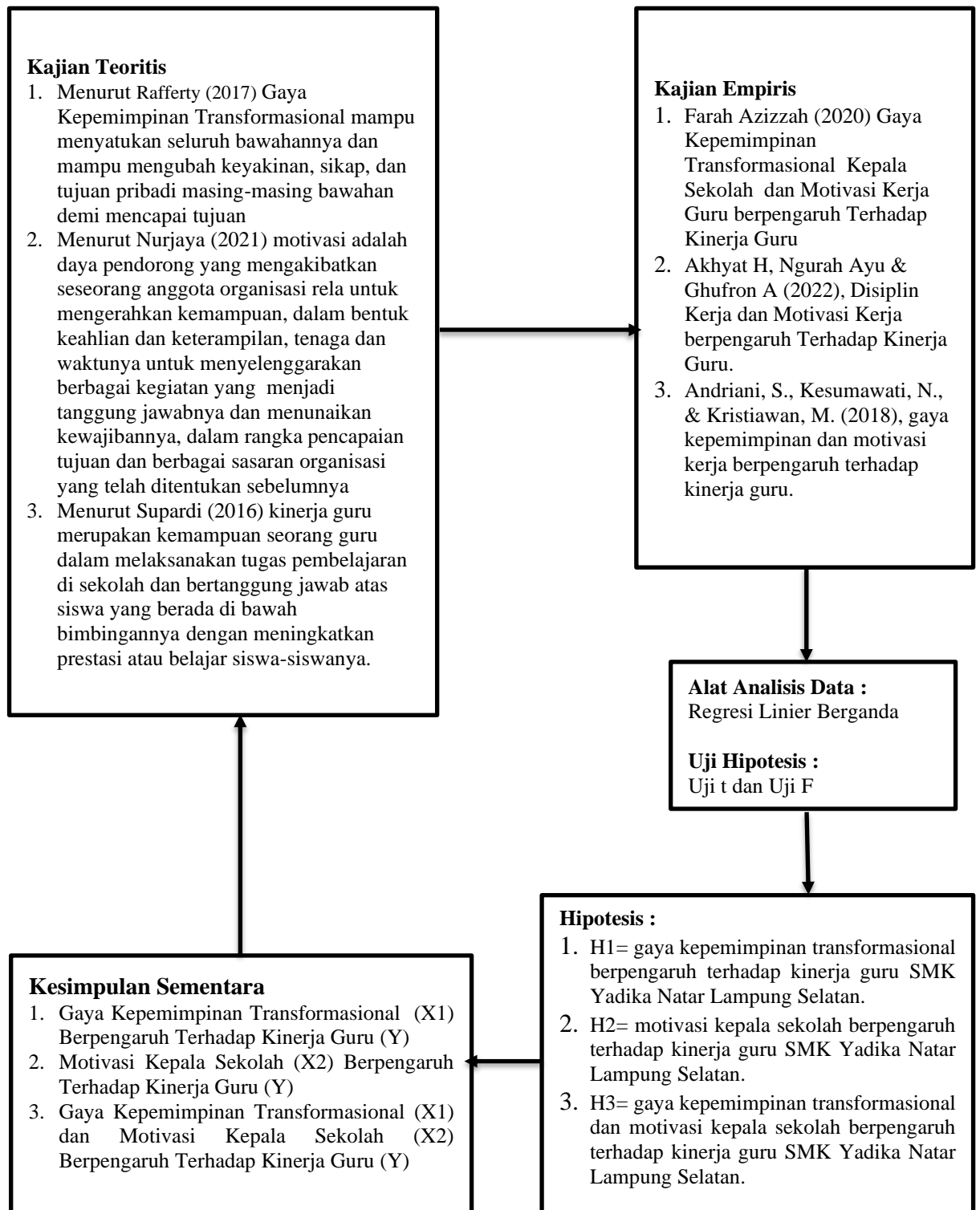
No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Hasil	Kontribusi
1	Farah Azizzah (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di SMA Al-Islam 1 Surakarta	Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru	Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam pembuktian kinerja guru
2	Neneng Milasari (2021)	Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Teratai Putih Global 4 Kota Bekasi	Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Berpengaruh positif terhadap kinerja guru.	Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam pembuktian kinerja guru
3	Akhyat H, Ngurah Ayu & Ghufron A (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap	objek Penelitian, dan Variabel X1 yang digunakan.	Disiplin Kerja dan Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja guru SMK	Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam pembuktian kinerja guru



		Kinerja Guru SMK Negeri se Kabupaten Pekalongan		Negeri se Kabupaten Pekalongan	
4	Alannah E. Rafferty, Mark A. Gaffirin (2017)	<i>Dimensios of transformasi onal leadership : conceptual and empirical extensios. Journal of the leadership Quartly</i>	Terletak pada objek yang diteliti.	<i>The variable of transformational leadership has the significant influence toward the performance.</i>	Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam pembuktian kinerja guru
5	Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018).	<i>The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance</i>	Terletak pada objek yang diteliti	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengawasan untuk meningkatkan kinerja guru	Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dalam pembuktian kinerja guru

## 2.6 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



## **2.7 Pengembangan Hipotesis**

### **2.7.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru**

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang harus ada dan perlu diadakan dalam kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Manusia tidak dapat hidup sebagai masyarakat sebagaimana kodratnya jika ia melepaskan diri dari ketergantungannya kepada orang lain. Kehidupan sebagai komunitas membutuhkan pemimpin dan kepemimpinan, kepemimpinan dapat menentukan arah atau tujuan yang diinginkan, dan dengan cara apa arah atau tujuan itu dapat dicapai. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Karena pengaruhnya dalam kinerja pegawai. Dengan kepemimpinan, kepala sekolah perlu bekerjasama dengan para pendidik agar program pembelajaran di sekolah dapat terlaksana dengan baik

Menurut Rafferty (2017) Gaya Kepemimpinan Transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan. Sedangkan Menurut Robbins dalam Emran Edisonn dkk (2016:98) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangasang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Farah Azizzah (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu,

semakin baik gaya kepemimpinan dari seorang pimpinan maka semakin baik juga kinerja guru,. sehingga dibentuk hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>1</sub> : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru SMK Yadika Natar Lampung Selatan.**

### **2.7.2 Pengaruh Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Peran dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah menjadi kunci dari peningkatan atau perkembangan sekolah. Peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dan pelaksanaan tugasnya dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dan pegawai dalam meningkatkan kinerjanya dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diembannya. Keberhasilan pendidikan di sekolah salah satunya ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola pendidik dan tenaga kependidikan yang berada dalam sistem persekolahan, di antaranya dalam membantu meningkatkan kinerja guru dan pegawai.

Menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau/rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya

Sedangkan Menurut Menurut Robbins dalam Emran Edison dkk (2016:98) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangasang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Akhyat H, Ngurah Ayu & Ghufron A (2022) telah membuktikan bahwa Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Salah satu faktor penentu kinerja guru adalah motivasi kepala sekolah. Motivasi menggambarkan dorongan yang timbul dalam

diri seseorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Sehingga dibentuk hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>2</sub> : Diduga Motivasi Kepala Sekolah Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru SMK Yadika Natar Lampung Selatan.**

### **2.7.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru**

Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri yaitu melalui motivasi yang dimilikinya maupun dari kepala sekolah melalui kepemimpinan dan pembinaannya. Kepemimpinan seorang pemimpin (kepala sekolah) akan mampu membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin (kepala sekolah) dalam memimpin suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja daripada guru itu.

Gaya kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan. Sedangkan menurut Nurjaya (2021) menyatakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau/rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018) telah membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru. sehingga dibentuk hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> : Diduga Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kepala Sekolah Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru SMK Yadika Natar Lampung Selatan.**