

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Grand Teori**

Peneliti menggunakan *goal setting theory* yang dicetuskan oleh Dr. Edwin Locke pada tahun 1968 sebagai teori dasar penelitian ini. Dalam artikel yang berjudul “*Toward A Theory Of Task Motivation And Incentives*”, Locke menunjukkan adanya hubungan antara tujuan dengan kinerja individu terhadap tugas atau pekerjaan yang diberikan. Locke (1968) menyatakan bahwa goal setting theory merupakan model individu yang menginginkan untuk mempunyai tujuan, memilih tujuan, serta termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Teori ini menjelaskan bahwa salah satu karakteristik perilaku yang memiliki tujuan adalah perilaku tersebut harus terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai titik penyelesaiannya, atau dalam artian seseorang dalam memulai suatu pekerjaan maka akan berambisi untuk menyelesaikannya dan terus mendesak sampai tujuan itu harus tercapai. Locke (1968) menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide serta niat seseorang, sementara sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa goal setting theory mengisyaratkan seorang individu berkomitmen berdasarkan suatu tujuan, ketika seorang individu tersebut mampu berkomitmen dalam mencapai tujuannya maka akan mempengaruhi tindakannya sehingga akan mempengaruhi konsekuensi dalam kinerja.

#### **2.2. Pendidikan Guru Penggerak**

Pendidikan Guru Penggerak diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2022 tentang Pendidikan Guru Penggerak. Berdasarkan Permendikbudristek ini, Pendidikan Guru Penggerak adalah program pendidikan kepemimpinan pembelajaran bagi guru yang diselenggarakan untuk menghasilkan guru penggerak sebagai pemimpin pembelajaran.

Pada Pasal 2 disebutkan bahwa tujuan utama dari pendidikan ini adalah untuk: 1). Meningkatkan kompetensi pedagogik dan kepemimpinan pembelajaran guru; 2). Menumbuhkan kesadaran dan kemampuan reflektif; 3). Membentuk ekosistem pembelajaran yang berorientasi pada murid; 4). Mengembangkan kemampuan guru dalam merancang pembelajaran berdiferensiasi; 5). Meningkatkan kemampuan guru untuk mengembangkan komunitas belajar yang kolaboratif. Pendidikan Guru Penggerak adalah program pendidikan kepemimpinan bagi guru untuk menjadi pemimpin pembelajaran. Program ini meliputi pelatihan daring, lokakarya, konferensi, dan pendampingan selama 6 - 9 bulan bagi calon guru penggerak. Pasal 9 Permendikbudristek Nomor 26 Tahun 2022 menyebutkan beban belajar pendidikan Guru Penggerak paling sedikit 310 (tiga ratus sepuluh) jam pelajaran dan paling banyak 400 (empat ratus) jam pelajaran. Pendidikan Guru Penggerak ini bertujuan untuk menyiapkan para pemimpin pendidikan Indonesia masa depan, yang mampu mendorong tumbuh kembang murid secara holistik; aktif dan proaktif dalam mengembangkan guru di sekitarnya untuk mengimplementasikan pembelajaran yang berpusat kepada murid; serta menjadi teladan dan agen transformasi ekosistem pendidikan untuk mewujudkan profil pelajar Pancasila.

Proses pendidikan ini mengedepankan *coaching* dan *on-the-job training*, yang artinya selama belajar, guru tetap menjalankan perannya di sekolah sekaligus menerapkan pengetahuan yang didapat dari ruang pelatihan ke dalam pembelajaran di kelas. Kepala sekolah dan pengawas menjadi mitra seorang calon guru penggerak dalam mempersiapkan diri menjadi pemimpin.

Guru Penggerak tidak hanya berfokus pada peran sebagai pemimpin pembelajaran, akan tetapi juga menggerakkan diri serta lingkungan sekolah agar dapat mewujudkan sekolah yang berpihak pada murid.

### 2.2.1 Profil guru penggerak

Menurut Permendikbudristek No 26 Tahun 2022 Tentang Pendidikan Guru Penggerak bertujuan untuk menghasilkan profil Guru Penggerak.

Profil Guru Penggerak merupakan Guru yang memiliki kemampuan untuk:

1. Merencanakan, melaksanakan, menilai, dan merefleksikan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik saat ini dan di masa depan dengan berbasis data;
2. Berkolaborasi dengan orang tua, rekan sejawat, dan komunitas untuk mengembangkan visi, misi, dan program satuan Pendidikan;
3. Mengembangkan kompetensi secara mandiri dan berkelanjutan berdasarkan hasil refleksi terhadap praktik pembelajaran; dan d. menumbuhkembangkan ekosistem pembelajar melalui olah rasa, olah karsa, olah raga, dan olah pikir bersama dengan rekan sejawat dan komunitas secara sukarela.

#### 2.2.2 Prinsip pendidikan guru penggerak

Sesuai Pasal 3 Permendikbudristek No 26 Tahun 2022 Pendidikan Guru Penggerak dilaksanakan dengan prinsip:

##### 1. Profesional

Profesional sebagaimana dimaksud adalah merupakan prinsip bahwa semua unsur yang terlibat di dalam pendidikan Guru Penggerak memenuhi persyaratan kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan tugasnya.

##### 2. Transparan

Transparan sebagaimana dimaksud adalah merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan pendidikan Guru Penggerak diketahui oleh para pemangku kePentingan.

##### 3. Akuntabel

Akuntabel sebagaimana dimaksud adalah merupakan pelaksanaan pendidikan Guru Penggerak mengacu pada norma, standar, prosedur, dan kriteria yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan.

4. Terbuka

Terbuka sebagaimana dimaksud adalah merupakan prinsip bahwa semua Guru memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan Guru Penggerak

5. Kolaboratif

Kolaboratif sebagaimana dimaksud adalah merupakan proses pengembangan program dan pelaksanaannya bekerja sama dengan berbagai pihak yang berkepentingan.

6. Berkelanjutan.

Berkelanjutan sebagaimana dimaksud adalah merupakan prinsip bahwa program yang dikembangkan dilakukan secara berkesinambungan untuk mendorong Guru Penggerak terlibat aktif dalam aktivitas refleksi dan pengembangan profesi diri dan orang lain dalam komunitasnya.

2.2.3 Indikator pendidikan guru penggerak.

Menurut Aditya Darma & Kristian Arimara (2020) Seorang Guru Penggerak diharapkan mempunyai 4 indikator yakni : mengembangkan diri dan orang lain, memimpin pembelajaran, memimpin manajemen sekolah dan memimpin pengembangan sekolah.

1. Indikator mengembangkan diri dan orang lain yakni :

- a. menunjukkan praktik pengembangan diri yang didasari kesadaran dan kemauan pribadi,
- b. mengembangkan kompetensi warga sekolah untuk meningkatkan kualitas murid,
- c. berpartisipasi aktif dalam organisasi profesi kepemimpinan sekolah dan komunitas lain untuk mengembangkan karir, dan
- d. menunjukkan kematangan moral, emosi dan spiritual untuk berperilaku sesuai kode etik.

2. Indikator memimpin pembelajaran yakni :

- a. memimpin upaya membangun lingkungan belajar yang berpusat pada murid,

- b. memimpin perencanaan dan pelaksanaan proses belajar yang berpusat pada murid,
  - c. memimpin refleksi dan perbaikan kualitas proses belajar yang berpusat pada murid.
  - d. melibatkan orang tua sebagai pendamping dan sumber belajar di sekolah.
3. Indikator memimpin pengembangan sekolah, yakni :
- a. memimpin pengembangan sekolah untuk mengoptimalkan proses belajar murid dan relevan dengan kebutuhan komunitas sekitar sekolah,
  - b. melibatkan orang tua dan komunitas dalam pembiayaan dan pengembangan sekolah.
4. Indikator memimpin manajemen sekolah, yakni :
- a. memimpin upaya mewujudkan visi sekolah menjadi budaya belajar yang berpihak pada murid,
  - b. memimpin dan mengelola program sekolah yang berdampak pada murid.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan Pendidikan Guru Penggerak dalam penelitian ini adalah program pendidikan kepemimpinan bagi guru untuk menjadi pemimpin pembelajaran yang mampu: 1). Merancang, melaksanakan, menilai, dan merefleksikan pembelajaran berbasis kebutuhan peserta didik. 2). Berkolaborasi dengan rekan atau pemangku kepentingan dalam mengembangkan visi dan program pendidikan. 3). Mengembangkan kompetensi diri secara mandiri dan berkelanjutan. 4). Mendorong ekosistem pembelajaran di sekolah dan masyarakat.

Variabel bebas Pendidikan Guru Penggerak yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah : mengembangkan diri dan orang lain, memimpin pembelajaran, memimpin manajemen sekolah dan memimpin pengembangan sekolah.

## 2.3 Kepemimpinan

### 2.3.1 Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain guna mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins dan Judge (2020), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok agar mencapai visi atau tujuan. Seorang pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan motivasi, komunikasi yang efektif, serta membangun budaya kerja yang produktif. Menurut Rivai (2020) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan tidak hanya menyangkut pengambilan keputusan administratif, tetapi juga menyentuh aspek pembinaan, pendampingan, dan transformasi nilai-nilai pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab strategis dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesional guru dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.

### 2.3.2 Kepemimpinan kepala sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin pembelajaran, manajer, dan penggerak perubahan. Menurut Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018, kepala sekolah wajib memiliki kompetensi manajerial, supervisi, kewirausahaan, sosial, dan kepribadian yang mendukung tugas pokoknya dalam mengembangkan sekolah.

Beberapa ciri utama kepemimpinan kepala sekolah yang efektif antara lain:

1. Membangun visi dan misi sekolah yang jelas
2. Memberikan teladan dalam sikap dan perilaku
3. Mendorong partisipasi dan kolaborasi guru
4. Memberikan dukungan dan penghargaan terhadap kinerja guru
5. Mengembangkan budaya sekolah yang positif dan adaptif

### 2.3.3 Gaya kepemimpinan yang relevan

Dalam literatur manajemen pendidikan, terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang banyak dibahas. Salah satunya adalah kepemimpinan transformasional, yang relevan dengan konteks sekolah yang terus berkembang. Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional terdiri atas:

1. Idealized Influence: Pemimpin menjadi panutan dan teladan.
2. Inspirational Motivation: Pemimpin mampu memberikan visi dan motivasi tinggi.
3. Intellectual Stimulation: Pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi.
4. Individualized Consideration: Pemimpin memperhatikan kebutuhan dan potensi individu.

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan transformasional akan lebih mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja guru, termasuk guru penggerak, melalui dorongan, bimbingan, dan kepercayaan.

Menurut Sadili Samsudin (2018), sifat-sifat kepemimpinan, adalah sebagai berikut:

#### 1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

## 2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

## 3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

## 4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami.

## 5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

## 6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi.

### 2.3.4 Indikator kepemimpinan

Menurut Sadili Samsudin, (2018), indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:



1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan.

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.

Variabel bebas Kepemimpinan yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah : *Idealized influence* (kharisma), *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain guna mencapai tujuan bersama.

## 2.4 Disiplin Kerja

### 2.4.1 Pengertian disiplin

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pekerja sendiri yang menyebabkan dia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela kepada keputusan-keputusan, peraturan-peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan tingkah laku. Menurut Didit Darmawan (2018) “disiplin diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak”. Menurut Malayu Hasibuan (2020) “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Menurut

Singodimedjo (2000) “disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati semua norma dan peraturan yang berlaku disekitarnya”.

#### 2.4.2 Arti Penting Disiplin Kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2020) “kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya”. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hatihatian, senda gurau atau pencurian. Menurut Sondang Siagian (2020) “pentingnya disiplin kerja agar tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan, yang akhirnya menciptakan disiplin diri”.

#### 2.4.3 Manfaat dan tujuan disiplin kerja

Menurut Sondang Siagian (2020) tujuan dan manfaat disiplin, adalah:

- 1) Memastikan perilaku karyawan konsisten dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi/perusahaan.
  - 2) Menciptakan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya antara pimpinan dan bawahannya.
  - 3) Membantu karyawan untuk memiliki kinerja tinggi dan produktif.
- Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa melemahnya disiplin kerja sangat mempengaruhi semangat dan gairah kerja.

#### 2.4.4 Indikator disiplin kerja.

Menurut Malayu Hasibuan (2020), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

##### 1) Kehadiran

Kewajiban karyawan untuk hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya digunakan sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.

## 2) Tanggung jawab

Kewajiban yang harus dipikul, sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukan.

## 3) Norma

Serangkaian aturan tentang tingkat laku yang bersumber dari budaya, adat istiadat, atau tradisi di suatu wilayah yang berkembang dalam pergaulan anggota masyarakat dan dianggap sebagai tuntunan dalam berinteraksi antar sesama.

Variabel bebas Disiplin Kerja yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah : kehadiran, tanggung jawab dan norma. Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

## 2.5 Motivasi Kerja

### 2.5.1 Pengertian motivasi kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2020) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam kaitannya dengan perusahaan, motivasi merupakan salah satu hal yang sangat penting diperhatikan dalam organisasi perusahaan karena hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di lingkungan perusahaan tersebut.

Menurut Sondang Siagian (2020) motivasi adalah “sebuah fungsi dari 13 pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki”. Anwar Prabu Mangkunegara (2020) menyatakan bahwa motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan

positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

#### 2.5.2 Tipe – tipe motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Menurut Sudarwan Danim (2020), secara umum motivasi dapat diklasifikasikan kedalam empat jenis, yaitu:

##### 1) Motivasi Positif

Motivasi positif didasari atas keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja dalam organisasi jika dia merasakan bahwa setiap upaya yang dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu. Dengan demikian, motivasi positif merupakan pemberian motivasi yang diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu padanya.

##### 2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut misalnya, jika seorang pegawai tidak bekerja maka akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut diskors, dan takut dijauhi oleh rekan kerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

##### 3) Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pegawai saat dia melaksanakan tugas-tugasnya dan bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri. Dengan demikian berarti juga bahwa kesenangan pegawai muncul pada saat dia bekerja dan dia sendiri yang menyenangi pekerjaan itu.

##### 4) Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pegawai itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan

imbalan, kesehatan, cuti, program rekreasi perusahaan, dan lain-lain. Pada konteks ini, manusia organisasional ditempatkan pada subjek yang dapat oleh faktor luar.

### 2.5.3 Manfaat motivasi

Motivasi menjelaskan mengapa ada orang berperilaku tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Teori motivasi berupaya merumuskan apa yang membuat orang menyajikan kinerja yang baik. Menurut Malayu Hasibuan (2020) menyatakan manfaat motivasi bagi seseorang pegawai selain memberikan keuntungan kepada pegawai itu sendiri juga menguntungkan organisasi seperti:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai;
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai;
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai;
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai;
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai;
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 7) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai;
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya;
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### 2.5.4 Indikator Motivasi

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

#### 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievment*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievment* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievment* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai.

Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain.

Variabel moderasi Motivasi Kerja yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah : kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2.6 Kinerja Guru

### 2.6.1 Defenisi kinerja guru

Performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Menurut fattah prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan, maupun motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja pada dasarnya merupakan catatan keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu

pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Seperti dikemukakan Moh. Pabundu Tika. (2008) “kinerja adalah hasil-hasi fungsi pekerjaan (kegiatan seseorang) atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”. Kinerja sangat erat kaitanya dengan hasil kerja dari seseorang individu.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pada Bab II pasal 2 disebutkan bahwa: 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. Sedangkan menurut Muhibbin Syah (2013) dalam bukunya Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru. Guru adalah “*an authority in the disciplines relevant to education*”, yakni pemegang hak otoritas atas cabang-cabang ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan pendidikan”.

Kinerja guru ditunjukkan pada tingkat kemampuan guru mengaplikasikan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dengan hasil yang nyata. Menurut Sulthon (2010) kinerja guru adalah kadar kuantitas dan kualitas kontribusi tugas berdasarkan kemampuan guru mengaplikasikan keterampilan secara nyata dalam melaksanakan pekerjaan. Kuantitas pelaksanaan tugas guru meliputi: 1) frekuensi kehadiran, 2) keseringan menyusun satuan pelajaran dan rencana pelajaran, 3) banyaknya buku sumber, buku penunjang dan bahan lainnya yang diusahakan sebagai pendukung kinerjanya, 4) banyaknya melakukan evaluasi, korelasi, umpan balik dan sekaligus memanfaatkan dalam kegiatan tugasnya. Sedangkan kualitas pelaksanaan tugas guru meliputi:

1) kedisiplinan, ketepatan waktu pelaksanaan tugas, 2) keseringan melaksanakan tugas, 3) kesabaran dan ketekunan menangani siswa, 4) keseriusan memelihara dan mengatur sarana yang digunakan dalam

melaksanakan tugas mengajar, dan 5) kesungguhan melaksanakan evaluasi hasil belajar siswa. Selanjutnya kinerja guru menurut Suharsaputra (2010) ialah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu.

#### 2.6.2 Aspek kinerja guru

Kinerja merupakan hasil karya nyata dari seseorang atau perusahaan yang dapat dilihat, dihitung jumlahnya dan dapat dicatat waktu perolehannya. Malayu Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja meliputi: 1) kesetiaan, 2) hasil kerja, 3) kejujuran, 4) kedisiplinan, 5) kreativitas, 6) kerjasama, 7) kepemimpinan, 8) kepribadian, 9) prakarsa, 10) kecakapan dan, 11) tanggung jawab. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020), aspek-aspek standar pekerjaan itu dinilai dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: 1) proses kerja dan kondisi pekerjaan, 2) waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, 3) jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatifnya meliputi: 1) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, 2) tingkat kemampuan dalam bekerja, 3) kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan 4) kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

#### 2.6.3 Penilaian kinerja guru

Penilaian kinerja guru merupakan proses organisasi dalam mengevaluasi hasil kerja dari suatu tugas atau pekerjaan yang telah diberikan kepada guru. Guru mempunyai sejumlah tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, namun yang paling penting dan utama dari semuanya itu adalah mengajar. Guru harus terus bertumbuh sebagai individu yang unik, kreatif dan mengembangkan potensi diri di



dalam keterbatasan yang ada. Sebagai individu seorang guru seharusnya mengusahakan pertumbuhan dan pengembangan yang berkelanjutan agar mampu menjalankan perannya yang kompleks dalam mengajar secara efektif dan efisien.

Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil pencapaian dari indikator. Kinerja harus diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan, seperti: memperbaiki kinerja yang masih lemah, meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen serta meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan customer. Selanjutnya komponen yang dinilai dalam kinerja guru disini ialah setiap indikator kompetensi dari setiap dimensi yang telah dimiliki pegawai yang bersangkutan. Berdasarkan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional pasal 28 ayat 3 menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh guru meliputi: a) kompetensi pedagogik, b) kompetensi kepribadian, c) kompetensi profesional, dan d) kompetensi sosial.

#### 2.6.4 Indikator kinerja guru

Menurut Edy Sutrisno (2020), berdasarkan undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja guru secara individu yakni :

##### 1) Kualitas.

Menunjukkan seberapa baik guru mampu mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, termasuk dalam hal penguasaan materi, metode pembelajaran yang efektif, dan kemampuan membimbing siswa.

##### 2) Kuantitas

Berkaitan dengan jumlah tugas yang berhasil diselesaikan oleh guru, seperti jumlah jam mengajar, jumlah siswa yang dibimbing, dan jumlah kegiatan pendukung pembelajaran yang terlaksana.

### 3) Ketepatan waktu

Menekankan pada kemampuan guru dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, termasuk dalam hal persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian hasil belajar.

Variabel terikat Kinerja Guru yang menjadi indikator dalam penelitian ini adalah : kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja guru dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Artinya, seorang guru harus profesional dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar.

## 2.7 Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian yang relevan ini memiliki tujuan untuk mendukung dan pedoman penelitian yang akan dilakukan agar sesuai dengan hasil-hasil yang diperoleh dari kajian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yaitu :

**Tabel 1. Penelitian yang relevan**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Relevansi/ Kontribusi
1	Firmansah, (2024)	Pengaruh Program Pendidikan Guru Penggerak, Kompetensi Kepemimpinan Pembelajaran, dan Beban Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru di Provinsi Jambi.	Variabel pendidikan guru penggerak (X1), Kompetensi Kepemimpinan (X2), dan beban kerja guru (X3) memberikan pengaruh signifikan, sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel independent X mempengaruhi Y secara simultan.	Lokasi penelitian	Hasil mendukung hipotesis H1 dan H2 bahwa PGP dan Kepemimpinan memiliki dampak langsung terhadap Kinerja Guru Penggerak
2	Sodik, dkk, (2022)	Strategi Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Program Guru Penggerak (PGP)	a. PGP adalah strategi untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan. guru dan mendorong komunitas belajar untuk mewujudkan belajar mandiri murid, b. metode untuk meningkatkan kinerja guru melalui PGP termasuk merencanakan, melaksanakan, dan menilai	Lokasi penelitian dan Metode kualitatif deskriptif	mendukung variabel "Pendidikan Guru Penggerak" karena menunjukkan bahwa partisipasi dalam program tersebut

			program guru penggerak, dan c. faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan PGP. Namun, sumber daya yang dimiliki siswa, termasuk akses internet, dan fakta bahwa pembelajaran dilakukan secara online, merupakan kendala.		berkorelasi dengan peningkatan kinerja guru.
3	Fatimatuzza hroh & Zumrotun (2023)	Peran Guru Penggerak dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di SDN 1 Mulyoharjo.	Dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran peran guru penggerak sangat penting. Guru penggerak dapat membantu mengubah cara guru berpikir dan membangun kepercayaan diri dengan mengajak guru untuk bekerja sama dan belajar.	Lokasi penelitian Dan Metode kualitatif deskriptif	Menunjukkan secara praktis bagaimana teori Pendidikan Guru Penggerak meningkatkan kualitas kinerja melalui peran kepemimpinan reflektif, kolaborasi, dan pembelajaran inovatif.
4	Agi Hamdani, (2025)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Peran Guru Penggerak Melalui Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Pamulihan Kabupaten Sumedang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (25%) dan langsung terhadap kinerja (60,53%).</li> <li>2. Peran Guru Penggerak secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (1,85%), namun berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (16,97%).</li> <li>3. Motivasi kerja memberikan pengaruh langsung signifikan pada kinerja guru sebesar 76,74%.</li> <li>4. Secara simultan, kepemimpinan dan peran guru penggerak berkontribusi signifikan terhadap motivasi dan kinerja masing-masing 75,6% dan 79,5%.</li> </ol>	Lokasi penelitian	motivasi kerja sebagai mediator antara kepemimpinan maupun peran guru penggerak dengan kinerja
5	Purnamasari, D. (2022).	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di MTsN 1 Karanganyar.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru..</li> <li>2. Terdapat pengaruh positif disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.</li> </ol>	Lokasi penelitian	Meneliti disiplin dan motivasi
6	Kusumaningsih, Utami.	Pengaruh Motivasi Kerja dan Partisipasi dalam Pelatihan	Motivasi kerja maupun partisipasi dalam pelatihan secara individu dan simultan	Lokasi penelitian	menguatkan peran motivasi kerja sebagai

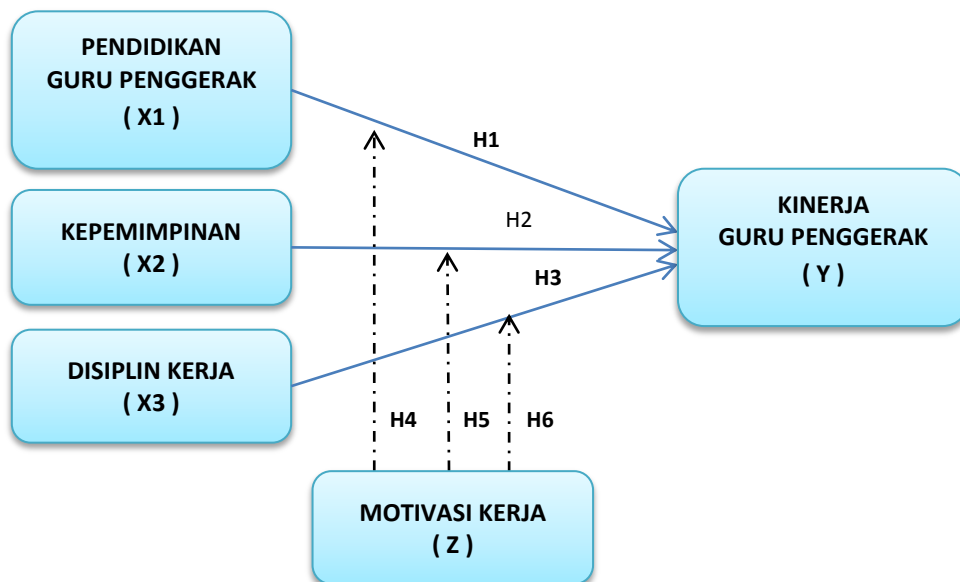
	(2023).	Pengembangan terhadap Kinerja Guru MI Se-Kecamatan Gatak, Sukoharjo Tahun 2022/2023.	memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru		pendorong utama kinerja
7	Ria, Lista (2024)	Strategi Meningkatkan Kinerja Guru PKN Melalui Program Guru Penggerak Di SMA Negeri 3 Kaur	Program Guru Penggerak mampu meningkatkan kinerja guru PPKn di SMA Negeri 3 Kaur.	Lokasi penelitian Dan Metode kualitatif deskriptif	Memberikan bukti bahwa strategi berbasis pelatihan dan peningkatan motivasi efektif dalam mengoptimalkan kinerja guru.
8	Zulkifli Absar Asri Ridwan (2023)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Penggerak di Kabupaten Mamasa.	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Penggerak. 2. Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja GP 3. Kompetensi berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Guru Penggerak.	Lokasi penelitian	Menegaskan model hubungan antara motivasi, lingkungan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja Guru Penggerak
9	Rahmania, N. D., & Agustin, S. (2020).	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMK Dr. Soetomo Surabaya	1. Kepemimpinan, Disiplin kerja, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja guru. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru..	Lokasi penelitian	Memberikan bukti empiris Kepemimpinan, positif terhadap kinerja guru dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru..
10	Ningrat, S. P., Agung, A. A. G., & Yudana, I. M. (2020).	Kontribusi Etos Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Supervisi Akademik Terhadap Kinerja Guru SD Gugus VII Kecamatan Mengwi	Etos kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan supervisi akademik memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Sehingga dapat disimpulkan bahwa etos kerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan supervisi akademik secara simultan berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja guru	Lokasi penelitian	Membuktikan secara empiris bahwa Disiplin dan Motivasi secara individual signifikan memprediksi kinerja guru
11	Nasution, S. N., & Pasaribu, S. E. (2020).	Pengaruh Pengawasan, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru pada Yayasan Pendidikan Islam Terpadu Kuntum Bumi Rantauprapat	1. Secara parsial, pengawasan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja guru. 2. Secara simultan, pengawasan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Lokasi penelitian	Motivasi, dan disiplin bersama-sama menjadi faktor signifikan bagi peningkatan kinerja guru.

## 2.8. Kerangka Pemikiran.

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:

**Gambar 1**  
**Struktur Kerangka Pemikiran**

- Pendidikan Guru Penggerak (X1), Kepemimpinan (X2), Disiplin kerja (X3) (Independent Variable)
- Motivasi Kerja (Z), (Variabel Moderasi)
- Kinerja Guru (Y) (Dependent Variable)



Keterangan Gambar :



: Pengaruh langsung



: Pengaruh dengan menggunakan variabel

## 2.9 Hipotesis Penelitian.

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

- 1) H1 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Pendidikan Guru Penggerak terhadap Kinerja Guru Penggerak.
- 2) H2 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Penggerak.

- 3) H3 : Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Penggerak.
- 4) H4 : Motivasi kerja sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh Pendidikan Guru Penggerak terhadap Kinerja Guru Penggerak.
- 5) H5 : Motivasi kerja sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh Kepemimpinan, terhadap Kinerja Guru Penggerak.
- 6) H6 : Motivasi kerja sebagai variabel moderasi memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Guru Penggerak.