

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Demokratis

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha (2013:49), Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sedangkan Rivai dan Sagala (2013:42) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang

dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

b. Jenis Gaya Kepemimpinan

Cara atau seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut gaya kepemimpinan. Menurut Thoha (2013:49) jenis-jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran dipandang benar, keras kepala, atau rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan otokratis sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Jadi kepemimpinan otokratik adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki idealism tinggi.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu tercapai. Gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Permisif

Pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan.

c. Pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pola kepemimpinan di mana pemimpin memberikan otoritas yang luas kepada bawahan. Dalam gaya ini, pemimpin selalu melibatkan bawahan sebagai tim yang solid ketika menghadapi masalah. Pemimpin demokratis memberikan informasi yang cukup tentang tugas dan tanggung jawab para bawahan. Dalam kepemimpinan demokratis, peran anggota sangat signifikan. Pemimpin hanya menetapkan tujuan yang ingin dicapai, sementara cara mencapai tujuan tersebut ditentukan oleh anggota tim. Selain itu, anggota

diberi kebebasan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Gaya kepemimpinan demokratis cocok untuk anggota tim yang memiliki tingkat kompetensi tinggi dan komitmen yang beragam.

Menurut Pasolong dalam Ariani (2015:10), Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota se-efektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat. Kartono (2016:86) mengatakan bahwa kepemimpinan demokratis menekankan pada aktivitas setiap anggota kelompok dan pemimpin lainnya, di mana semua orang terlibat secara aktif dalam pembentukan sikap, perencanaan, pengambilan keputusan, dan penerapan disiplin kerja (yang ditanamkan secara sukarela oleh kelompok dalam suasana demokratis). Sudriamunawar (dalam Andiwilaga, 2018:67) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis juga dikenal sebagai gaya partisipatif. Pendekatan ini beranggapan bahwa anggota yang terlibat secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap sasaran dan tujuan organisasi. Pendekatan ini tidak berarti pemimpin tidak mengambil keputusan, tetapi sebaliknya, pemimpin seharusnya memahami terlebih dahulu sasaran organisasi sehingga dapat memanfaatkan pengetahuan anggota tim. Dalam gaya ini, tercipta suasana kelompok yang akrab dan saling menghormati.

Dari beberapa pendapat yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah pendekatan di mana seorang pemimpin melibatkan karyawan secara sukarela dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam memberikan kritik dan saran yang dapat dipertanggungjawabkan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Demokratis

Menurut Susanti (2015:404), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan demokratis, antara lain:

- 1) Kemampuan mendorong para bawahan dalam menggunakan daya nalar dan daya kognitifnya untuk memecahkan berbagai masalah yang ditemui.

Dengan melakukan hal tersebut, pemimpin bertujuan untuk memberikan pengaruh yang signifikan terhadap stafnya dan organisasi yang dipimpin. Pemimpin mendorong para bawahan untuk menggunakan kemampuan berpikir dan pemahaman mereka dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.

- 2) Mendorong penerapan kreatifitas dan daya inovasi dalam pelaksanaan tugas.

Pemimpin tidak hanya bertujuan untuk memotivasi, tetapi juga perlu mendorong penerapan kreativitas dan inovasi dalam menjalankan tugas. Selain itu, motivasi yang diberikan oleh

pemimpin dapat meningkatkan kepercayaan diri bawahan untuk terus berkembang dan meningkatkan kinerja mereka.

- 3) Pemimpin dan bawahan terlibat dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Pemimpin dan anggota tim bekerja sama dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan. Selain memotivasi, seorang pemimpin yang baik harus memiliki kemampuan mendengarkan dan memberi kesempatan kepada anggota tim untuk memberikan masukan dan gagasan.

- 4) Pimpinan dan bawahan memiliki hubungan yang terjalin dengan baik.

Kepala dan bawahan memiliki hubungan yang saling baik dan erat. Dalam konteks sebuah lembaga, penting untuk terjalin komunikasi dua arah yang baik serta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan anggota tim.

e. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Berdasarkan tugas-tugas seorang pemimpin dapat dilihat dari penerapan fungsi-fungsi yang dimiliki. Menurut Duha (2016:105), fungsi-fungsi pemimpin terdiri dari:

1) Pengatur

Pemimpin bertugas untuk membuat segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan agar berlangsung dengan teratur, tertib, dan baik.

2) Pelindung

Sebagai aturan pada bawahannya, pemimpin harus mampu meyakinkan dan memberi rasa aman dan nyaman bagi bawahannya.

3) Pemelihara

Pemimpin akan berusaha untuk mempertahankan keberadaan dan keterlibatan bawahannya untuk terus bekerja di dalam organisasi.

4) Pembaharu

Untuk bisa mencapai organisasi dengan baik, fungsi lain yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah fungsi pembaharu yang mencakup:

- a) Perencanaan, dilakukan agar penyusunan dan pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik.

b) Pemimpin yang harus arif dan bijaksana dengan tidak bertahan pada kebiasaan-kebiasaan yang sering dilakukannya, tetapi bersedia menerima saran dan kritik bawahan.

c) Pemimpin mendorong agar situasi dan keadaan, beserta lingkungan kerja serta berbagai perangkat pekerjaan harus disesuaikan dengan perkembangan yang sedang terjadi di luar.

5) Pengawas

Pengawas yang dilakukan pemimpin bertujuan mengawal pelaksanaan pekerjaan dan kinerja para bawahannya.

f. Indikator Kepemimpinan Demokratis

Menurut Pasolong (2013:91) indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut:

1) Keputusan dibuat Bersama

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan demokratis tidak ragu untuk ikut terlibat bersama bawahan dalam pengambilan keputusan dan melaksanakan aktivitas kerja guna mencapai tujuan organisasi.

2) Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghormati kemampuan individu dan siap mengakui keahlian para spesialis dalam bidangnya masing-masing, serta mampu memaksimalkan

kapasitas setiap anggota secara efektif sesuai dengan situasi dan kondisi yang tepat.

3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Menerima kritik, saran, atau pendapat dari bawahan adalah hal yang biasa dalam lingkungan organisasi. Oleh karena itu, hal tersebut dapat mendorong individu untuk mengembangkan potensi diri dan mencapai tingkat yang lebih baik daripada sebelumnya, serta belajar dari kesalahan yang telah terjadi.

4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Seorang pemimpin yang kompeten adalah mereka yang mampu bekerja sama atau terlibat secara langsung dengan anggota tim dalam melaksanakan tugas demi mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tersebut juga tidak ragu untuk terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas di lapangan.

Menurut Kartono (2013:86), Gaya Kepemimpinan Demokratis dapat diukur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau 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.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam.

Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5) Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Menurut Susanti (2015:52), indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan demokratis adalah:

1) Kemampuan mendorong para bawahan untuk menggunakan daya kognitif dan daya nalarnya dalam pemecahan berbagai masalah yang dihadapi

Model kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.

- 2) Mendorong penggunaan daya inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan tugas

Kepemimpinan demokratis bersedia mendorong keahlian karyawan dalam masing – masing bidangnya. Artinya pemimpin menghargai keahlian yang dimiliki karyawan dan menempatkan pekerjaan karyawan sesuai dengan bidangnya.

- 3) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan atau pemecahan masalah

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat dengan bawahan untuk membuat keputusan secara bersama – sama. Jadi setiap rencana yang di buat oleh pemimpin tidak luput dengan musyawarah pengambilan keputusan yang di buat secara bersama – sama.

- 4) Hubungan antara pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik

Pemimpin mampu bekerja sama atau terlibat langsung dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Artinya pemimpin tidak sungkan untuk 12 terjun langsung bekerjasama dengan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi.

2. Kompetensi Kerja

a. Pengertian Kompetensi Kerja

Secara harfiah, makna kompetensi berasal dari kata "*competence*" yang mengacu pada kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Dalam konteks etimologi, kompetensi mengacu pada dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang, baik itu seorang pemimpin maupun staf, yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Kompetensi merupakan sifat dasar individu yang mencerminkan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam berbagai situasi dan bertahan dalam jangka waktu yang lama. Kompetensi mengacu pada karakteristik yang mendasari perilaku yang mencerminkan motivasi, ciri pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang yang berkinerja tinggi di lingkungan kerja.

Kompetensi kerja merujuk pada kemampuan kerja setiap individu yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Keberadaan kompetensi yang baik sangat penting dalam sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan dengan lancar. Oleh karena itu, pemahaman tentang kompetensi dan kemampuan untuk mengembangkan serta meningkatkan kompetensi kerja menjadi hal yang sangat penting bagi individu yang ingin sukses dalam karir mereka.

Menurut Wibowo (2017:271) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Marwansyah (2016:36) Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan dalam pekerjaan. Kompetensi dapat diukur menggunakan standar yang telah disepakati, dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Menurut Dessler (2017:408) Kompetensi adalah atribut pribadi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, seperti kepemimpinan, yang dapat ditunjukkan dan diperlihatkan oleh seseorang.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi keterampilan, pengetahuan, sikap, dan karakteristik pribadi untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

b. Pengertian Kompetensi Kerja Guru

Keberhasilan kegiatan pembelajaran yang berlangsung di sekolah tentunya tidak lepas dari faktor kompetensi yang dimiliki seorang guru. Kompetensi menurut Daryanto (2015:163) adalah kemampuan dan kecakapan yang berupa pengetahuan,

keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh individu sehingga dapat melakukan perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan baik. Menurut Undang-undang Guru dan Dosen No.14 Tahun 2005 dijelaskan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh seorang pendidik dalam melaksanakan keprofesionalisannya.

Menurut Nurdin dalam Kompri (2015:141) dalam permasalahan pengembangan profesionalisme guru tidak terlepas dari: pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), keterampilan (skill), sikap diri (attitude), kebiasaan diri (habit). Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional dalam UU Sisdiknas No. 20 Th. 2003 yaitu guru wajib meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi.

Dari beberapa pendapat dapat ditarik kesimpulan tentang pengertian kompetensi adalah berbagai pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang dimiliki seorang guru yang diperoleh melalui jalur pendidikan yang dilakukan secara terus menerus agar mendapatkan hasil yang terbaik. Untuk menjadi guru profesional menurut Kompri (2015:191-192) maka membutuhkan beberapa kriteria yaitu mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas yang sedang dikerjakan berdasarkan standard kompetensi lulusan

peserta didik, bertanggung jawab dengan beban kerja yang diberikan, berpikir secara sistematis tentang apa yang dikerjakan, mampu menguasai materi, mampu berorganisasi, mandiri dalam merancang proses pembelajaran, harus mampu melaksanakan kegiatan penelitian, mampu menulis karya ilmiah dan guru yang aktif dalam organisasi profesi

c. Jenis Kompetensi Kerja Guru

Dalam proses pembelajaran seorang guru harus memiliki kompetensi kegiatan belajar mengajar (KBM) terlaksana dengan baik. Menurut Ramayulis (2013:55-90) ada empat jenis kompetensi guru, yaitu:

1) Kompetensi Pedagogik

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah 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.

2) Kompetensi Kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang

mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

3) Kompetensi Profesional

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

4) Kompetensi Sosial

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3). Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja

Latief et al., (2018) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam kompetensi kerja, yang terdiri dari faktor-faktor berikut:

1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Percaya diri dalam diri sendiri maupun dalam kemampuan orang lain akan memiliki dampak signifikan pada perilaku. Jika seseorang meyakini bahwa mereka kurang kreatif dan inovatif, mereka cenderung tidak akan mencoba untuk berpikir secara baru atau berbeda dalam menjalankan tugas-tugas

2) Keterampilan

Keterampilan memiliki peran penting dalam berbagai kompetensi. Misalnya, kemampuan berbicara di depan umum adalah suatu keterampilan yang dapat dipelajari, dilatih, dan ditingkatkan. Begitu pula dengan keterampilan menulis, yang dapat ditingkatkan melalui instruksi, latihan, dan umpan balik

3) Pengalaman

Untuk menguasai banyak kompetensi, seseorang membutuhkan pengalaman dalam mengorganisasi orang, berkomunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Individu yang tidak pernah terlibat dalam organisasi besar dan kompleks akan sulit untuk mengembangkan kecerdasan organisasional guna memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh di dalam lingkungan tersebut.

4) Karakteristik Kepribadian

Dalam aspek kepribadian, terdapat banyak faktor yang sulit untuk mengalami perubahan. Namun demikian, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Secara faktual, kepribadian seseorang dapat mengalami perubahan seiring berjalannya waktu. Individu merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan di sekitarnya, yang dapat mempengaruhi perkembangan kepribadian mereka.

5) Kemampuan Intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh kemampuan pemikiran kognitif, seperti pemikiran konseptual dan analitis. Peningkatan kompetensi ini tidak dapat dicapai melalui intervensi organisasi tunggal. Tentu saja, faktor-faktor seperti pengalaman dapat membantu meningkatkan kemampuan dalam kompetensi ini

6) Motivasi

Motivasi adalah salah satu faktor dalam kompetensi yang bersifat dinamis dan dapat berubah. Dengan memberikan dukungan, menghargai hasil kerja bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian personal dari atasan, dapat memiliki dampak positif terhadap motivasi individu bawahan

Sedangkan menurut Madjid, (2016:29) kompetensi guru ditentukan oleh faktor internal maupun eksternal, yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor yang berasal dari dalam diri guru (internal)
 - a) Tingkat Pendidikan
 - b) Keikutsertaan dalam berbagai pelatihan dan kegiatan ilmiah
 - c) Masa kerja dan pengalaman kerja
 - d) Tingkat kesejahteraan
 - e) Kesadaran akan kewajiban dan panggilan hati nurani
- 2) Faktor yang berasal dari luar diri guru (eksternal)
 - a) Besar gaji dan tunjangan yang diterima
 - b) Ketersediaan sarana dan media pembelajaran
 - c) Kepemimpinan kepala sekolah
 - d) Kegiatan pembinaan yang dilakukan
 - e) Peran serta masyarakat

e. Indikator Kompetensi Kerja

Menurut penelitian Wibowo (2017:286), terdapat lima indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi (*self-esteem*), yaitu sebagai berikut:

1) Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah hasil dari pengenalan dan pemahaman individu terhadap informasi atau fakta yang disadari. Hal ini

melibatkan pengamatan dan pengalaman manusia yang kemudian digabungkan dengan pemahaman dan kemampuan untuk menginterpretasikan informasi tersebut. Pengetahuan juga melibatkan kemampuan seseorang untuk menyampaikan informasi kepada orang lain.

2) Peran Sosial (*understanding*)

Peran sosial mengacu pada perilaku yang diharapkan dari individu berdasarkan status sosial yang mereka miliki. Hal ini berarti bahwa peran sosial dapat mempengaruhi perilaku seseorang tergantung pada status yang mereka pegang. Peran sosial mencakup hak dan kewajiban yang terkait dengan status sosial individu tersebut. Dengan demikian, individu dapat menunjukkan perilaku yang berbeda-beda tergantung pada peran sosial yang mereka emban.

3) Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Tingkat keterampilan individu pegawai atau karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja mereka.

4) Citra/Nilai (*value*)

Standar perilaku yang telah diterima dan secara psikologis terinternalisasi oleh seseorang, seperti standar perilaku karyawan dalam menjalankan tugas (seperti kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan sebagainya).

5) Sikap (*attitude*)

Respon emosional (kesenangan-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan eksternal. Contohnya, tanggapan terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan ungkapan dari kata *performance* dalam bahasa Inggris yang memiliki tiga makna yaitu: prestasi, pertunjukan, dan pelaksanaan tugas. Menurut Ruky dalam Supardi (2016:45). Selain itu pendapat Supardi (2016:46) mengemukakan tiga arti kinerja lainnya, yaitu: hasil kerja, kemampuan, dan prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi/hasil kerja yang dihasilkan oleh sikap/prilaku berdasarkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Majid (2016: 11) mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan hasil kerja yang dapat dicapai guru dalam suatu organisasi (sekolah), sesuai wewenang dan tanggungjawab yang diberikan sekolah dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan sekolah bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai 20 dengan moral maupun etika. Kinerja guru nampak dari

tanggung jawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya.

Pendapat berikutnya dijelaskan oleh Rachmawati (2013:16) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, Supardi (2016:45) menjelaskan pula bahwa kinerja merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang/individu dalam suatu organisasi untuk melaksanakan, menyelesaikan serta bertanggung jawab pada tugas sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Fatah dalam Rachmawati (2013:17) menjelaskan bahwa Kinerja bukan merupakan perilaku individu seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari kemampuan itu dalam bentuk karya nyata, kinerja yang didasari oleh kemampuan, sikap, pengetahuan, dan motivasi akan menghasilkan suatu prestasi/keberhasilan. Ditegaskan pula bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam rangka untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, Priansa (2018:79).

b. Manfaat Penilaian Kinerja Guru

Menurut Priansa (2018:355), “Penilaian kinerja guru merupakan penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui

pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya. Penilaian kinerja guru dilakukan untuk menggambarkan secara utuh bagaimana kinerja yang dimiliki oleh guru tersebut. Berikutnya Priansa (2018:393) memaparkan pula bahwa pelaksanaan penilaian kinerja guru melibatkan berbagai pihak, mulai dari tingkat pusat (kementrian), sampai dengan tingkat kepala sekolah.

Pendapat lain dari Rachmawati (2013:121-126) menyatakan bahwa untuk menilai kinerja guru dapat dilihat dari indikator penilaian kinerja guru yang terdiri dari tiga kegiatan pembelajaran di kelas yang meliputi: (1) perencanaan program pembelajaran, (2) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, (3) evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran. Berikut Nurdiansyah (2018:34-35) menjelaskan lebih lanjut mengenai ketiga kegiatan tersebut:

1) Perencanaan Program Pembelajaran

Tahap perencanaan program pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam 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).

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan menggunakan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. kemampuan yang dituntut dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran adalah pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode pembelajaran.

3) Evaluasi atau Penilaian Hasil Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditunjukkan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan, pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik yang berhubungan dengan guru itu sendiri maupun dalam lingkungan sekolah. Selaras dengan itu menurut Supardi, (2014:52) kinerja sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas,

pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai, serta sikap. Karakteristik individu juga sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.

Dalam Undang-Undang guru dan dosen No. 14 tahun 2005 bab IV pasal 10 ayat 1 menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru atau pun dosen, antara lain:

1) Kompetensi Pedagogik

Dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik ialah 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.

2) Kompetensi Kepribadian

Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

3) Kompetensi Sosial

Dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta

didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar

4) Kompetensi Profesional

Dikemukakan bahwa yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Semua kompetensi tersebut harus dimiliki oleh seorang guru dan dosen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya agar mempunyai kinerja yang baik. Sehubungan dengan faktor kinerja di atas menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo, (2017:84) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Faktor personal (*Personal factor*)

Ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.

2) Faktor kepemimpinan (*Leadership factor*)

Ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

3) Faktor kelompok/tim (*Team factor*)

Ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.

4) Faktor sistem (*System factor*)

Ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5) Faktor situasi (*Contextual/situational factor*)

Ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Bisa kita lihat dari paparan di atas bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, dapat disimpulkan bahwa faktor kinerja terdiri dari dua yaitu berasal dari diri (internal) yaitu seperti faktor personal, dan juga dapat berasal dari luar (eksternal) seperti faktor kepemimpinan, kelompok, sistem dan situasi.

d. Indikator Kinerja Guru

Menurut Majid dalam Rasam et al., (2019:45) menyatakan bahwa indikator atau aspek kinerja guru meliputi:

- 1) Merencanakan pembelajaran, yaitu dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).
- 2) Melaksanakan pembelajaran, yaitu proses dalam pembelajaran di kelas.
- 3) Mengevaluasi pembelajaran, yaitu penilaian yang dilakukan oleh guru terhadap peserta didik.

Menurut Arifin dan Barnawi (2014:43) terdapat empat indikator kinerja guru sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji yang diberikan kepada pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerjanya di dalam organisasi. Gaji yang memadai dapat memotivasi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan semangat saat mengajar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

2) Sarana dan Prasarana

Jika tidak ada sarana yang tersedia, belum tentu suatu kegiatan dapat dilaksanakan. Sementara itu, prasarana berperan sebagai pendukung kegiatan tersebut. Keberadaan prasarana juga berfungsi untuk mendukung sarana agar kegiatan dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

3) Lingkungan Kerja Fisik

Semua hal yang ada di sekitar para pekerja dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Hal-hal tersebut mencakup faktor-faktor seperti pencahayaan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik, dan sebagainya.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, peningkatan kualitas gaya kepemimpinan kepala sekolah akan berkontribusi pada peningkatan kinerja guru.

Menurut Uno & Lamatenggo dalam Koswara & Rasto, (2016:62) kinerja dapat diukur dalam lima indikator sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja guru dalam menguasai segala sesuatu berkaitan dengan persiapan perencanaan program pembelajaran dan penerapan hasil penelitian dalam pembelajaran di kelas.

2) Ketetapan/Kecepatan Kerja

Ketetapan dalam menyesuaikan materi ajar dengan karakteristik yang dimiliki peserta didik dan penyelesaian program pengajaran sesuai dengan kalender akademi.

3) Inisiatif dalam Kerja

Menggunakan model pembelajaran yang variatif sesuai materi pembelajaran dan penggunaan berbagai inventaris sekolah dengan bijak.

4) Kemampuan Kerja

Kemampuan dalam memimpin keadaan kelas agar tetap kondusif, pengelolaan kegiatan belajar mengajar, dan penilaian hasil belajar peserta didik.

5) Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan dalam proses layanan bimbingan belajar dengan siswa yang kurang mampu mengikuti pembelajaran dan terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran.

B. Penelitian Terdahulu

Peneliti menemukan ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Meskipun ada keterkaitan dalam pembahasan, penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu. Berikut ini disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dalam tabel empat sebagai berikut :

Tabel 5**Daftar Penelitian Terdahulu**

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|---|-------------------|---|
| 1. | Faridah Yanti Journal of Islamic Education Management April 2021, Vol.6, No.1 Hal 9- 24 P-ISSN : 2548-4052 E-ISSN : 2685-9939 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru (Y1), Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kepribadian guru (Y2), Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi profesional guru (Y3), Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi sosial guru (Y4). |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|-----------------|--|
| 2. | Muhammad Iqbal Baihaqi, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran UNISBA, Vol. 7, No. 2, Juli 2015 P-ISSN: 1979-9438, E-ISSN: 2445-2355 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MA Ma'arif Selorejo Blitar | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di MA MA'Arif Selorejo Blitar 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MA MA'ARIF Selorejo Blitar. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru di MA MA'ARIF Selorejo Blitar. |
| 3. | Dwi Narsih Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Ekonomi, Volume 1, No.1, Februari 2017: Page 94-102 ISSN 2549-1377 | Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 23 Jakarta Utara | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukan, 1) Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, 2) tidak adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dan 3) terdapat pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|-----------------|--|
| 4. | Nurlindah & Abdul Rahman Rahim Jurnal Competitiveness, Vol.7, No.2, Juli – Desember, 2018: Page 121-135 p-ISSN: 1978-3035 | Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan | Regresi Linear | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan $P=0,488 > 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,079, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi kerja pegawai tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P=0,000 < 0,05$ dengan nilai koefisien sebesar 0,168 hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pada kantor Dinas perindustrian provinsi sulawesi selatan semakin baik |
| 5. | Dawam, Adolf Bastian, dan Helwen Heri Jurnal Pendidikan, Vol.13, No. 1, Februari 2022 Page 65-85 | Pengaruh Kompetensi Manajerial dan Kepemimpinan Demokratik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Kerja | Regresi Linear | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi manajerial berpengaruh signifikan tetapi kepemimpinan demokratik tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---------------------------|--|
| | | | | <p>Kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan tetapi kompetensi manajerial tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sebagai kesimpulan, kompetensi manajerial memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sedangkan kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja.</p> |
| 6. | <p>Diny Kristianty Wardany, Jurnal MADINASIKA Manajemen dan Keguruan, Vol. 1 No.2, April 2020, halaman: 73-82 E-ISSN: 2716-0343, P-ISSN: 2715-8233</p> | <p>Kontribusi Kepemimpinan Dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Guru</p> | <p>Regresi Linear</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru; b) Kompetensi profesional berpengaruh terhadap kinerja guru; c) Kepemimpinan dan kompetensi profesional guru secara bersama berpengaruh terhadap kinerja guru. Baik secara parsial maupun bersama kepemimpinan kepala sekolah dan</p> |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|---|-----------------|---|
| | | | | kompetensi profesional guru berpengaruh terhadap kinerja guru. |
| 7. | RA. Zubaidah Jurnal Economic Global, Kajian Bisnis dan Manajemen, Volume 1 Nomor 2 Edisi Agustus 2016, E-ISSN : 2685-6204 P-ISSN : 2540-816X | Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Terhadap Motivasi Kerja Guru Serta Implikasinya Pada Kinerja Guru Di SMPN Kota Palembang | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut :(1) Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri kota Palembang, (2) Secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi guru terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri kota Palembang, (3)Terdapat pengaruh positif kepemimpinan kepala sekolah dan kompetensi guru secara bersama-sama terhadap motivasi kerja guru di SMP Negeri kota Palembang. |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|---|-----------------|---|
| 8. | EJBMR, European Journal of Business and Management Research Vol. 5, No. 5, Issue 5 September 2020 | The Effect of Leadership Style and Competence on Employee Performance | Regresi Linear | <p>Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap organisasi komitmen. Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif kinerja pegawai, komitmen organisasi mempunyai berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, organisasi komitmen dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi bisa memediasi pengaruh kompetensi terhadap pegawai pertunjukan.</p> |

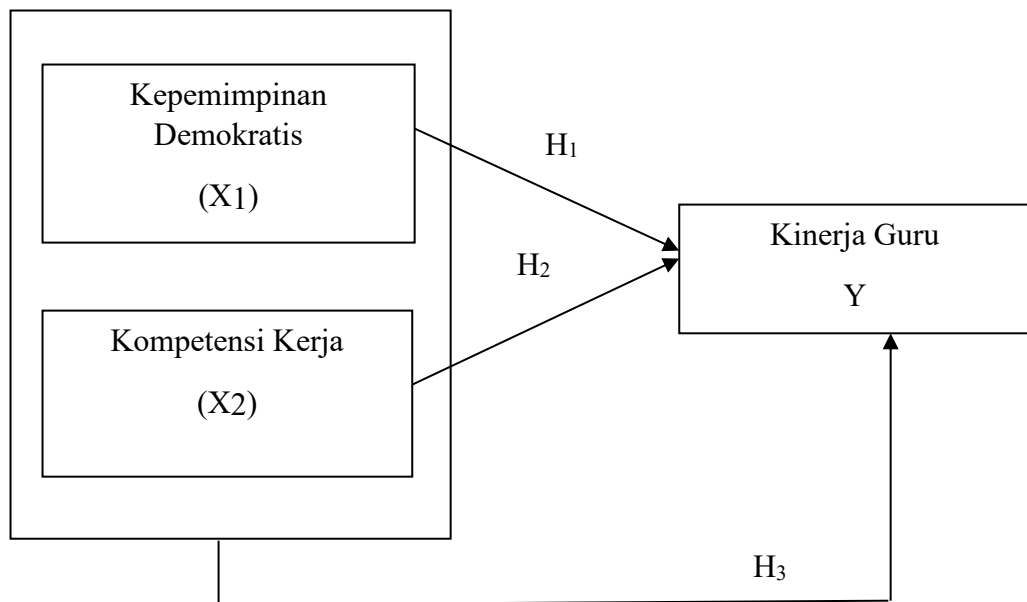
| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|-----|---|--|-----------------|--|
| 9. | Yudo Dwiyono Advances in Intelligent Systems Research (AISR), volume 144 2017 International Conference on Education and Technology (2017 ICEduTech) ISBN:10.2991/icedutech-17.2018.25 ISSN: 1951-6851 | The Effect of Leadership Style, Professional Competence, and Work Discipline Toward Work Effectiveness | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja guru, dan 2) gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan kompetensi profesional memiliki pengaruh langsung positif terhadap disiplin kerja. |
| 10. | Anyes Sedayu Pramesti & Lisman Manurung, (2020) Universitas Indonesia DOI:10.47239/jgdd.v2i1.41 Vol. 2, No. 1 ISSN : 2655-481X (online) Jurnal Guru Dikemen dan Dikusus | Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Guru SMK di Kabupaten Tanggerang Banten | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukan bahwa pada variabel kompetensi guru ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja guru. |
| 11. | Ivan Fanani Qomusuddin & Ubun Bunyamin, (2020) STIT At-Taqwa Cipray Bandung DOI : 10.36418/japendi.v1i2.3 Vol. 1, No. 2 ISSN : 2745-7141 (paper) ISSN : 2746-1920 (online) Jurnal Pendidikan Indonesia | Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukan bahwa pada variabel kompetensi guru berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 19,4% sisanya sebesar 80,6% ditentukan variabel lain yang tidak diteliti |

| No | Nama Peneliti/Tahun | Judul | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|-----|--|---|-----------------|--|
| 12. | Jeine K. Turangan, 2017) Universitas Sam Ratulangi Manado DOI:10.35794/emba.v5i2.16171 Vol. 5, No.2 ISSN : 2303-1174 (paper) ISSN : 1402-1411 (Online) Jurnal EMBA | Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Manado | Regresi Linear | Hasil penelitian menunjukan nilai kompetensi guru memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru |

Sumber : Jurnal Skripsi

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2019:95), merupakan Model konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan faktor-faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini mencakup analisis pengaruh kepemimpinan demokratis dan kompetensi kerja terhadap kinerja guru. Variable yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 3 (tiga) variabel, yaitu 2 (dua) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen. Variabel yang digunakan yaitu kepemimpinan demokratis (X1), dan kompetensi kerja (X2). Sedangkan, variabel dependen yang digunakan adalah kinerja guru (Y). Dalam rangka memudahkan analisis dalam penelitian ini, digunakan kerangka konseptual atau model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah disajikan, peneliti menduga bahwa kepemimpinan demokratis dan kompetensi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara setiap variabel tersebut dengan kinerja guru di Yayasan PESAT Birrul Walidain Kota Bogor.

1) H_1 = Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan demokratis memiliki dampak atau keterkaitan dengan kinerja guru karena kondisi kepemimpinan demokratis dianggap positif ketika memiliki sifat aktif, dinamis, dan terarah. Dengan demikian, penentuan dan pencapaian kepemimpinan yang efektif akan berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

2) H_2 = Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru

Pengaruh kompetensi kerja memiliki dampak atau keterkaitan dengan kinerja guru karena kondisi kompetensi kerja dianggap baik ketika guru memiliki kualitas kompetensi yang baik, seperti menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar dalam mata pelajaran atau bidang pengembangan yang mereka ampu. Oleh karena itu, adanya kompetensi kerja yang baik akan memainkan peran penting dalam menentukan produktivitas dan kinerja guru.

3) H_3 = Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Jika gaya kepemimpinan yang diberikan kepada guru ditingkatkan, maka kinerja guru juga akan meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan yang diberikan kepada guru rendah, maka kinerja guru akan menurun. Di sisi lain, kompetensi juga mempengaruhi kinerja, karena dengan memiliki kemampuan yang tinggi, kinerja guru dapat tercapai. Namun, jika kompetensi rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya, kinerja tidak akan tercapai.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah tanggapan awal terhadap perumusan masalah penelitian yang masih berupa asumsi yang perlu dibuktikan kebenarannya. Asumsi ini merupakan kebenaran sementara yang akan diuji melalui

pengumpulan data dalam penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran, peneliti menyampaikan hipotesis sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh Kepemimpinan Demokratis (X_1) terhadap Kinerja Guru (Y)

Hal ini sependapat dengan Henslin yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis (*democratic leader*) yaitu seseorang yang mudah untuk berdiskusi dengan karyawannya dan membantu menggambarkan langkah-langkah yang akan membantu mereka mencapai tujuannya. Airin dalam Bella Nadya Rosaliawati dkk juga menyimpulkan yang menyatakan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H_1 = Kepemimpinan Demokratis (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y).

- 2) Terdapat pengaruh Kompetensi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Hal ini memiliki kesamaan dengan pandangan Spencer dalam moeheriono (2012:10) yang menyatakan bahwa hubungan antara karyawan dan kinerja sangat erat dan penting. Bahkan, untuk meningkatkan kinerjanya, karyawan atau guru seharusnya memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*). Oleh karena itu, kompetensi kerja memiliki keterkaitan yang kuat dengan kinerja, karena kinerja guru akan meningkat jika

kompetensi yang dimilikinya sesuai dengan tugas yang dilakukan. Keberadaan kompetensi akan mempermudah pelaksanaan tugas dan menciptakan kinerja yang berkualitas bagi setiap pegawai. Berdasarkan uraian ini, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_2 =$ Kompetensi Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y).

- 3) Terdapat pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Kerja (X_1, X_2) terhadap Kinerja Guru (Y)

Pernyataan ini sejalan dengan temuan dari Suhrah, Mashur Razak, dan Anshar Daud (2021) dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru". Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin guru secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_3 =$ Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Kerja (X_1, X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Guru (Y).