

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Empiris**

Kajian penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Dalam tinjauan empiris ini penulis mengemukakan hasil ipenelitian yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan diantaranya sebagai berikut :

- 1) Rina, STIM LPI, Makasar, Indonesia, Vol 4, No,1 April 2020, pp 14-24 P-ISSN:2088-9003 dan E-ISSN: 2685-6891. Yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Danamon”, hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : (1) gaya kepemimpinan instruktif tidak berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Pinrang. (2) gaya kepemimpinan konsultatif tidak berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Pinrang. (3) gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Pinrang. i(4) gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan pada Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Pinrang.
- 2) Widia Astuti dan Lismiatun, Universitas Pamulang, Vol. 1, No.2, Agustus 2021, P- ISSN : 2775-9695 E-ISSN : 2775-9687, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah Parung”. Dijelaskan bahwa pengaruh antara motivasi kerja kompenasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan karena nilai F hitung > nilai F tabel yaitu  $25.876 > 3.20$ , nilai probabilitas (signifikan) = 0.000 yaitu berada dibawah 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pada guru SMA Muhammadiyah Parung dan secara regresi linier berganda diperoleh persamaan  $Y = -1.613 + 0.430X_1 + 0.383X_2$ .

- 3) Martina Trifena Setiawaty Sinaga, Rahmat Hidayat, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma, Medan, Indonesia, Vol. 8, Issue 1, Maret 2020, P-ISSN : 2355-1488, E-ISSN : 2615-2932, yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia”. Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti dapat menyimpulkan :
- a. Nilai t hitung motivasi sebesar 0.459 lebih kecil dari nilai t tabel 1.669, dan nilai signifikansi sebesar 0.648 lebih besar dari nilai alpha 0.05, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya bahwa secara parsial motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia cabang Rantau Prapat.
  - b. Nilai t hitung kompensasi sebesar 7.198 lebih besar dari nilai t tabel 1.669, dan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai alpha 0.05, maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, artinya bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia cabang Rantau Prapat.
- 4) Alfian, Doni Afrial, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP, Padang, Indonesia, Vol. 03, No. 02, Juli 2019, E-ISSN: 2556 - 2278. Melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : Hasil uji t (parsial) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan  $\text{sig } t, 0,000 < 0,05$  dan nilai t-test 6,747, motivasi tidak berpengaruh signifikan kinerja karyawan dengan  $\text{sig } t, 0,783 > 0,05$  dan nilai t hitung sebesar - 0,277, disiplin kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan dengan  $\text{sig } t, 0,032 < 0,05$  dan nilai uji t nilai 2.212.
- 5) Tomy Sun Siagian, Hazmanan Khair, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, Indonesia, E-ISSN: 2623-2634, Vol 1, No. 1, September 2018. Melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

- 6) Windasari, Universitas Negeri Surabaya, Vol. 6, No.2, Juli-Desember 2019, e-ISSN : 2549-9661, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Se-Kecamatan Bangil”. Berdasarkan data analisis, diperoleh hasil bahwa motivasi kerja dan kompensasi guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMK swasta se-kecamatan Bangil. Motivasi guru sangat penting untuk menumbuhkan dan mengembangkan proses pembelajaran yang baik didalam kelas. Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan korelasi antara motivasi dan kompensasi terhadap kinerja guru. Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru SMK swasta se-kecamatan Bangil positif dan signifikan sebesar 83,98%. Jika semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki dan kompensasi yang diterima oleh guru maka kinerja guru SMK swasta se-kecamatan Bangil semakin tinggi.
- 7) Wahyu Bagja Sulfemi, STKIP Muhammadiyah Bogor, Indonesia, E-ISSN: 2503-1481, Vol 5 No 2 Tahun 2020. Melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : Berdasarkan hasil pengujian terdapat pengaruh positif antara rasa percaya diri dengan kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru semakin baik kemampuan rasa percaya guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru.
- 8) Heru Kustanto, Muazza, Eddy Haryanto, Universitas Jambi, Indonesia, Vol. 4 No. 1 Tahun 2022, P-ISSN 2656-8063, E-ISSN 2656-8071. Dengan judul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru”. Hasil dari penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut: Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Ilmi Kota Jambi. Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.
- 9) Ni Made Ita Purnami, Universitas Udayana, Bali, Indonesia ISSN : 2302-8912, Vol. 8, No. 9, 2019 :5611-5631. Melakukan penelitian dengan judul, “Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Karyawan”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : (1) Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel pemberdayaan memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,819 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (2) Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel motivasi memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,537 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan; (3) Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,329 dengan nilai signifikansi sebesar 0,022. Nilai koefisien beta  $> 0$  dan nilai signifikansi  $< 0,05$  menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

- 10) Muhammad Yazid Bustomi, Universitas Gajah Mada, ISSN: 2614-4670 (p), ISSN: 2598-8174 (e), Volume 3, Nomor 2 (2019): 384-397. Dengan judul, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pabrik Unit Produksi Pagilaran PT Pagilaran”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Hasil evaluasi outer model menunjukkan nilai average variance extracted (AVE) untuk seluruh variabel lebih besar dari 0,5 dan nilai composite reliability lebih besar dari 0,6 yang menyatakan bahwa model yang digunakan dapat diterima, sedangkan pada evaluasi inner model berdasarkan uji bootstrapping menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
- 11) Olawumi D. Awolusi, (ISSN 2220-3796) Vol. 13, No. 1, pp. 47-64, March 2021. Melakukan penelitian dengan judul, “*The Effect of Leadership Styles on Employee’s Productivity in the Nigerian Oil and Gas Industry*”. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa : Analisis korelasi pada tabel 1 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan karismatik berkorelasi positif dengan produktivitas karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,612 sedangkan gaya kepemimpinan transaksi memiliki korelasi positif lemah sebesar 0,275 dengan produktivitas karyawan Gaya

Kepemimpinan Otokratis ( $M = 2,61$ ,  $SD = 1,14$ ) dan gaya kepemimpinan birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas pegawai ( $M = 4,04$ ,  $SD = 0,85$ ) dengan koefisien korelasi sebesar  $-0,503$  dan  $-0,421$  sedangkan koefisien korelasi sebesar  $0,199$  menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan Laissez faire ( $M = 3,28$ ,  $SD = 1,06$ ) dengan produktivitas karyawan.

- 12) Wahyudi, Universitas Pamulang, Indonesia, Vol. 5, No. 2 April 2022, p-ISSN : 2615-3009, e-ISSN 2621-3389, yang berjudul "*Five Components Of Work Motivation In The Achievement Of Lecturer Performance*". Dari apa yang ditemukan para peneliti dapat dengan mudah dinyatakan bahwa antusiasme terbesar dosen dalam mencapai kinerja adalah aktualisasi. Hal ini ditegaskan dalam hasil wawancara, bahwa pelekatan gelar dosen menumbuhkan semangat ingin menunjukkan ilmu dan kapasitas sebagai staf pengajar universitas.
- 13) Ebrahim Hasan, Lincoln University College, UAE, Vol. 2018 (2018), Article ID 687849, 10 pages, ISSN : 2166-0018. Melakukan penelitian dengan judul, "*Impact of Leadership Styles on Organizational Performance*". Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Kepemimpinan transaksional, kepemimpinan Karismatik, dan kepemimpinan birokrasi ditemukan memiliki hubungan negatif dengan kinerja organisasi dengan masing-masing ( $r = -0,174$ ,  $-0,432$ ,  $-0,292$ ;  $P < 0,001$ ). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut tidak mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan merangsang keinginan berpindah yang tinggi.
- 14) Amtu, O., Makulua, K., Matital, J., & Pattiruhu, C. M. (2020), Institut Agama Kristen Negeri Ambon, Maluku, Indonesia, Vol.13, No.4 October 2020, P-ISSN: 1694-609X, E-ISSN: 1308-1470. Melakukan penelitian dengan judul "*Improving Student Learning Outcomes through School Culture, Work Motivation and Teacher Performance*". Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Hasil menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel eksogen sekolah budaya dan motivasi kerja pada variabel endogen hasil belajar siswa dengan kinerja guru sebagai variabel intervening. Besarnya nilai signifikansi masing-masing variabel dibahas.
- 15) Tahmeem Siddiqi, Sadia Tangem, University of Asia Pasific, Vol.15, Issue 5, 2020, ISSN : 2289-1560, yang berjudul "*Impact of Work Environment, Compensation and Motivation On The Perfomance Of Employee In The*



*Insurance Companies Of Bangladesh*”. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semua faktor berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada perekrut sumber daya manusia dari organisasi keuangan yang berbeda, terutama asuransi, karena dengan jelas menunjukkan bagaimana kontribusi positif dapat diperoleh dari karyawan dengan menggunakan strategi yang tepat.

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

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Tujuan penelitian	Variabel penelitian	Sampel, Pengumpulan data, dan metode analisis	Hasil Penelitian
1.	<p>“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Muhammadiyah Parung”</p> <p>(Widia Astuti dan Lismiatun, 2021) Jurnal ARASTIRMA</p> <p>Universitas Pamulang, Indonesia.</p> <p>Vol. 1, No.2,</p> <p>Agustus 2021, P-ISSN: 2775-9695</p> <p>E-ISSN: 2775-</p>	<p>Untuk mengetahui apakah motivasi kerja dan pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMA Muhammadiyah Parung</p>	<p>Motivasi Kerja (X1)</p> <p>Pemberian Kompensasi (X2)</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sampel : 50 orang guru SMA Muhammadiyah Parung yang terdiri dari 35 karyawan tetap , 15 orang karyawan tidak tetap</li> <li>• Pengumpulan data : menggunakan instrumen penelitian, analisa data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang ditetapkan</li> <li>• Metode analisis: Analisis deskriptif, uji</li> </ul>	<p>Dijelaskan bahwa pengaruh antara motivasi kerja kompensasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pada</p>

	9687			asumsi klasik, analisis Kuantitatif.	guru SMA Muhammadiyah Parung
2.	<p>“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Se-Kecamatan Bangil”</p> <p>(Windasari, 2019), Universitas Negeri Surabaya Vol. 6, No.2, Juli-Desember 2019, e-ISSN : 2549-9661</p>	<p>Untuk mengukur seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap guru SMK Swasta se-Kecamatan Bangil.</p>	<p>Motivasi Kerja (X1)</p> <p>Kompensasi Guru (X2)</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sampel: Menggunakan metode cluster random sampling dengan mengambil 3 guru dari tiap jurusan yang ada di sekolah masing-masing sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 42 guru dari 5 sekolah yang terbagi dalam 14 jurusan</li> <li>• Pengumpulan data : Setiap guru akan mengisi dan menjawab kuesioner yang telah disebarakan.</li> <li>• Metode analisis: Analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda</li> </ul>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja guru SMK swasta se-kecamatan Bangil positif dan signifikan Jika semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki dan kompensasi yang diterima oleh guru maka kinerja guru SMK swasta se-kecamatan Bangil semakin tinggi.</p>
3.	<p>“Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan</p>	<p>Bertujuan untuk mencari pengaruh</p>	<p>Rasa Percaya Diri (X1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sampel : 45 orang guru SMP negeri dan swasta di</li> </ul>	<p>Berdasarkan hasil pengujian terdapat</p>

	<p>n Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor”</p> <p>(Wahyu Bagja Sulfemi, 2020)</p> <p>STKIP Muhammadiyah Bogor</p> <p>E-ISSN: 2503-1481, Vol 5 No 2 Tahun 2020</p>	<p>rasa percaya diri serta gaya pemimpin Sekolah dengan kinerja Guru.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X2)</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<p>Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor yang dipilih secara acak</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengumpulan data : dilaksanakan dengan menggunakan angket, wawancara, pengamatan dan dokumentasi</li> <li>• Metode analisis: penelitian kuantitatif dengan metode statistik deskripsi hasil survei menggunakan teknik regresi berganda</li> </ul>	<p>pengaruh positif antara rasa percaya diri dengan kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru semakin baik kemampuan rasa percaya guru dan gaya kepemimpinan kepala sekolah semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru.</p>
4.	<p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru”</p> <p>(Heru Kustanto, Muazza, Eddy Haryanto, 2022)</p> <p>Universitas Jambi,</p>	<p>Untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (X1),</p> <p>Motivasi (X2),</p> <p>Disiplin (X3),</p> <p>Kinerja Guru (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sampel: Jumlah sampel penelitian ini adalah 118 guru Sekolah Dasar Islam Terpadu Nurul Ilmi Kota Jambi, menggunakan sampel jenuh atau sensus</li> <li>• Pengumpulan data : teknik</li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu</p>



	Indonesia, Vol. 4 No. 1 Tahun 2022, P-ISSN: 2656- 8063 E-ISSN: 2656-8071			pengumpulan data dilakukan rancangan survey dalam bentuk survey deskriptif • Metode analisis: Metode penelitian pendekatan kuantitatif regresi linier berganda.	Nurul Ilmi Kota Jambi. Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.
5.	<p><i>“Five Components Of Work Motivation In The Achievement Of Lecturer Performance”</i></p> <p>(Wahyudi, W. (2022)</p> <p>Universitas Pamulang, Indonesia, Vol. 5, No. 2, April 2022,</p> <p>P-ISSN 2615-3009</p> <p>E-ISSN 2621-3389</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mencapai kinerja pendidikan (mendapatkan gelar doktor) dibutuhkan kecukupan finansial, waktu dan kecerdasan intelektual yang baik. Bahkan dalam mencapai kinerja penelitian dan layanan</p>	<p>Motivasi Kerja (X)</p> <p>Kinerja Dosen (Y)</p>	<p>• Sampel : seluruh dosen yang memiliki jabatan fungsional minimal lektor dan pernah menjabat sebagai staf pengajar di Universitas Pamulang</p> <p>• Pengumpulan data : dilaksanakan melalui kuesioner dan wawancara</p> <p>• Metode analisis: penelitian kuantitatif dengan metode analisis data regresi dengan</p>	<p>hasil penelitian diperoleh informasi bahwa antusiasme terbesar dosen dalam mencapai kinerja adalah aktualisasi. Hal ini ditegaskan dalam hasil wawancara, bahwa pelekatan gelar dosen menumbuhkan semangat ingin menunjukkan ilmu dan kapasitas sebagai staf pengajar</p>

				deskriptif teknik narasi.	universitas
--	--	--	--	------------------------------	-------------

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat hal menarik untuk dibahas dalam studi kasus yang terdapat pada penelitian ini. Peninjauan ini menggunakan teknik pengumpulan sampel dengan melalui teknik sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dimana semua anggota dipakai untuk sampel. Kemudian jumlah sampel yang dipakai guna untuk penelitian ini yaitu 40 Guru. Maka dari itu, pembahasan yang cukup menarik dari permasalahan ini adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SD Darul Ulum Surabaya”. Pada penelitian ini menggunakan metode regresi linear berganda serta analisis data menggunakan aplikasi SPSS 22

Sedangkan untuk riset yang selanjutnya ditinjau oleh peneliti saat ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Moch. Septian Adi Winarto (2022) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SD Darul Ulum Surabaya” Jurusan Manajemen SDM Fakultas Hukum, Ekonomi dan Pendidikan Universitas Narotama, Surabaya. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variable Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD Darul Ulum Surabaya. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Jumlah Populasi sebanyak 40 orang guru SD Darul Ulum Surabaya terdiri dari 23 karyawan tetap dan 17 karyawan tidak tetap (honorar). Pengumpulan data menggunakan Kuesioner dengan Metode analisis data deskriptif, uji asumsi klasik, analisis Kuantitatif.

**Tabel 2.2**  
**Penelitian Saat Ini**

<b>Judul Penelitian</b>	<b>Unit Analisis</b>	<b>Variabel dan analisis data</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SD Darul Ulum Surabaya”  Moch. Septian Adi Winarto (2022)  FEB Universitas Narotama, Surabaya	Sampel : 40 orang guru SD Darul Ulum Surabaya yang terdiri dari 23 karyawan tetap , 17 orang karyawan tidak tetap (honoror).  Pengumpulan data : Kuesioner	Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Kinerja Guru (Y)  Analisis data : analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan uji hipotesis koefisien determinasi, uji simultan, dan uji parsial.	Masih akan diteliti.

Berdasarkan hasil temuan GAP Riset tersebut peneliti mengajukan usulan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SD Darul Ulum Surabaya”

## **2.2 Tinjauan Teoritis**

### **2.2.1 Gaya Kepemimpinan**

#### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya atau *style* yang dikemukakan oleh Zuryati dan Usman (2015) ialah ekspresi yang dicontohkan oleh seorang pimpinan serta tingkah laku seseorang saat memimpin sebuah lembaga atau institusi. Pemimpin bersumber dari kata *Angglo Saxon* disebut juga sebagai *lead* (memimpin). Untuk pendapat lain Zuryati dan Usman (2015) mengemukakan seorang peminan memiliki ciri khas yang unik dalam setiap individu lalu dalam ciri khas tersebut dapat menjadi anutan serta contoh yang dapat menginspirasi sikap baik orang lain dan bisa sebagai acuan untuk orang lain. Gaya kepemimpinan adalah sebuah perilaku biasanya ditunjukkan oleh individu saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan yang berdampak baik (Miftah, 2010). Lalu pendapat lain disampaikan oleh Sulfemi (2020) “gaya kepemimpinan merupakan suatu proses yang dilakukan sebuah lembaga dengan dibuktikan atau dilaksanakan bertujuan mempengaruhi seseorang sesuai dengan keinginan orang yang bersangkutan. Lalu setiap pemimpin dalam dunia pendidikan perlu memiliki sifat menyadari, memahami, serta mempunyai konsep dasar dan tipe dalam memamanajemeni institusinya yaitu sekolah.

Sedangkan menurut penelitian (Siagian & Khair, 2018) mendefinisikan “gaya kepemimpinan mempunyai peran sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan seseorang dapat berubah-ubah tergantung pada kualitas dan kuantitas para pengikut, situasi, dan budaya sistem sosialnya. Seorang pemimpin dapat mempergunakan sejumlah pola perilaku atau gaya yang berbeda dalam mempengaruhi para pengikutnya. Dari beberapa argumen diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

## **2. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan**

Macam-macam Gaya Kepemimpinan menurut Siagian (dikutip dari jurnal Cahya Wirtama 2019) sebagai berikut :

### **a. Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Gaya kepemimpinan ini bersifat tidak mau menerima kritik, saran ataupun pendapat.

### **b. Gaya Kepemimpinan Militeristik**

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat seperti dalam menggerakkan bawahannya system perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya

senang bergantung pada pangkat atau jabatan, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

c. **Gaya Kepemimpinan Paternalistik**

Gaya Kepemimpinan ini memiliki sifat bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, sering bersikap mau tahu.

d. **Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Gaya Kepemimpinan ini harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan.

e. **Gaya Kepemimpinan Demokratik**

Gaya Kepemimpinan ini membuktikan tipe pemimpin yang demokratis yang paling tepat untuk organisasi yang modern karena kepemimpinan demokratis senang untuk menerima saran, selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dan selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya.

### **3. Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan**

Menurut Robert (dikutip dari jurnal Cahya Wiratama 2019) faktor-faktor Gaya Kepemimpinan antara lain:

- a. Pimpinan senantiasa memberikan arahan kepada bawahannya atau karyawan tentang pelaksanaan tugas
- b. Pimpinan memberi bimbingan ketika bawahan atau karyawan menemui kesulitan dalam bekerja
- c. Pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahan atau karyawan untuk menerapkan gagasan.
- d. Pimpinan senantiasa memberikan solusi.

### **4. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Indikator Gaya Kepemimpinan menurut Kartono (2019:39) adalah sebagai berikut:

a. **Sifat**

Setiap seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam Gaya Kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin, kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri didalamnya.

b. **Kebiasaan**



Kebiasaan memegang peranan utama dalam Gaya Kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

c. Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian proses atau gagasan orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik secara langsung atau tidak langsung.

## 2.2.2 Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Istilah Motivasi (*Motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan”. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Menurut Sedarmayanti (2017, p.154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Wilson Bangun (2012, p.312) Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan.

Motivasi kerja guru dalam penelitian ini adalah keinginan kerja guru untuk mencapai tujuan atau prestasi, yang dapat berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja, (Mc.Clelland, 2001). Menurut Rivai (2015, p 607) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Menurut Uhing (2019 :363) adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Disamping itu, motivasi kerja juga diartikan sebagai proses psikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang. Dalam memotivasi guru di dalam lingkungan sekolah, Kepala sekolah berharap dengan persoalan yang dapat mempengaruhi kinerja setiap guru yaitu kemauan dan

kemampuan. Maka dari itu, Kepala Sekolah diharapkan dapat mempengaruhi kemauan dan kemampuan guru dalam bekerja dengan memotivasi.

## **2. Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Swaminathan (Dewi, 2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

### **a. Faktor Internal**

Faktor Internal yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. Self-efficacy merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga memperoleh suatu keberhasilan.

### **b. Faktor Eksternal**

Faktor Eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja.

## **3. Indikator Motivasi Kerja**

Hafidzi (2019 : 53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa Indikator motivasi kerja yaitu:

- a. Kebutuhan Fisik, kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.
- b. Kebutuhan rasa aman, kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.

- c. Kebutuhan sosial, kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.
- d. Kebutuhan akan penghargaan kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.
- e. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

### 2.2.3 Kinerja Guru

#### 1. Pengertian Kinerja Guru

Jasmani (2013: 155) mengemukakan istilah kinerja berasal dari kata job performane atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Hal ini dapat diartikan bahwa kinerja merupakan prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja seseorang. Senada dengan yang dikemukakan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, kinerja guru adalah hasil penilaian terhadap proses dan hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugasnya. Mangkunegara dalam Jasmani (2013:155) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sama halnya dengan yang dikemukakan Malayu Hasibuan (2007: 94) bahwa kinerja atau potensi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan seras waktu.

Wagiran dalam Jurnal Pendidikan Evaluasi Pendidikan Tahun 17 Nomor 1 (2013: 155) mendefinisikan kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja guru berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja Kepala sekolah, artinya agar memiliki kinerja yang baik guru harus didukung dengan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dari Kepala sekolah yang

baik. Jika seorang Kepala sekolah tidak memiliki gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik maka tidak akan mungkin para guru memiliki kinerja yang baik.

## **2. Aspek-Aspek Kinerja Guru**

Menurut Darmadi (2018: 37) terdapat aspek - aspek yang dinilai dalam kinerja guru antara lain:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas – tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas
- f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, PK Guru pada intinya dilakukan terhadap tiga aspek (dalam Nanang dan Sukamto, 2013: 3) yaitu:

- a. Unsur pembelajaran (bagi guru mata pelajaran / guru kelas)
- b. Unsur pembimbingan (bagi guru konseling)
- c. Unsur tambahan dan/atau tugas lain yang relevan yang didasarkan atas aspek kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya.

Menurut Sukmadinata dkk (2006: 113) terdapat beberapa aspek dalam Penilaian Kinerja Guru meliputi:

- a. Perencanaan Pengajaran
- b. Pelaksanaan Pengajaran dan Bimbingan Siswa
- c. Evaluasi Pengajaran dan Bimbingan Siswa

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa seorang guru itu harus selalu memperhatikan aspek aspek kinerjanya. Guru di sini dituntut untuk bisa menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan hubungan antar pribadi, melaksanakan penilaian hasil belajar, melaksanakan program pengayaan dan remedial.

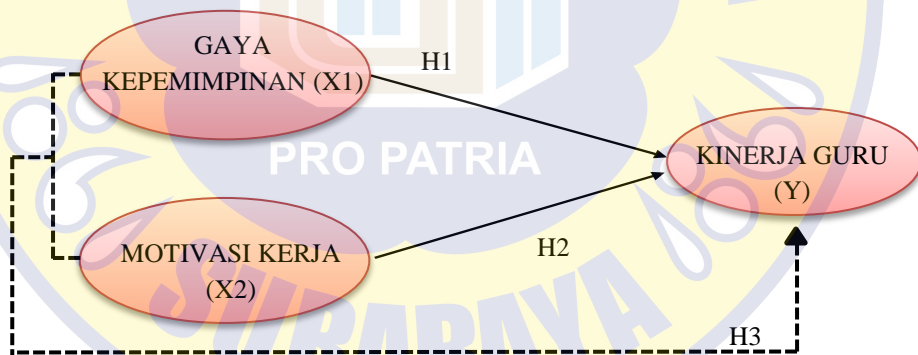
## **3. Indikator Kinerja Guru**

Indikator itu penting karena penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Adapun ukuran dari kinerja karyawan menurut Firda (2015 : 619), sebagai berikut :

- Tanggung jawab, adanya rasa tanggung jawab pada diri karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.
- Keandalan, dalam menyelesaikan pekerjaan, dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan dapat diandalkan.
- Inisiatif, kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan atau semua tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas pokok.
- Mutu pekerjaan, yaitu kuantitas maupun kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan karyawan tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya.
- Kerja sama, kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal maupun horizontal sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik karyawan dapat diandalkan.

### 2.3 Kerangka Berfikir

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka pemikiran yang merupakan landasan dalam meneliti masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian. Dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**

Keterangan :

- : Hubungan secara parsial
- - - - - : Hubungan secara simultan

Dari gambar 2.1 diatas dapat disampaikan bahwa variable X mempengaruhi variabel Y baik secara parsial maupun simultan. Sedangkan hubungan antar variabel dijelaskan seperti berikut :



### 1. Hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja guru

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengatur dan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Seorang kepala sekolah memiliki peran penting dalam memimpin sekolah khususnya untuk kinerja yang dihasilkan oleh guru. Menurut (Rosyadi, 2015; Rukmana, 2019) Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan (seni) pemimpin atau kepala sekolah untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik secara langsung maupun tidak langsung.

### 2. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja guru

Motivasi untuk melakukan suatu kegiatan muncul karena ada kebutuhan yang harus dipenuhi. Jika tidak terpenuhi maka motivasi akan melemah, motivasi juga bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu cara untuk memotivasi guru dimulai dari belajar bagaimana memengaruhi perilaku individu. Motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja guru seperti terlihat pada perilaku guru melalui pengembangan diri seperti pelatihan, tanggung jawab pada tugas yang diberikan, apresiasi berdasarkan evaluasi kinerja. Menurut Arif Yusuf Hamali, (2018) Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja cenderung melakukan pekerjaan dengan baik dan maksimal.

### 3. Hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja guru

Kinerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan dari kepala sekolah, motivasi kerja, kondisi lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan kemampuan dalam mendidik murid. Motivasi menjadi sebuah pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan bila menginginkan semua tujuan agar tercapai. Kepala sekolah selalu menginginkan setiap guru dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan sekolah.

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2018). Berdasarkan kerangka pikir yang ada maka dibuat perumusan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y)
- H2 : Motivasi Kerja (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y)
- H3 : Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (Y)
- H4 : Diantara variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2); variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja guru (Y).