

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia pendidikan di era masyarakat 5.0 menjadi momentum penting di dalam menentukan arah tujuan pendidikan nasional. Tujuan tersebut adalah mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu insan yang beriman serta bertakwa terhadap yang Maha Esa serta berbudi pekerti luhur, mempunyai pengetahuan serta keterampilan, sehat jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap serta berdikari serta rasa tanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Tujuan ini diwajibkan bagi seluruh penyelenggara pendidikan di Indonesia baik pendidikan di tingkat dasar, menengah maupun atas.

Termasuk salah satunya adalah Sekolah Menengah Swasta yang peneliti amati yaitu Yayasan Pendidikan Mahaputra Tello Makassar dengan SK Izin Operasional : 421.3/6008/S.KEP/DPK/X/2019. Visi yang diemban “Unggul dalam prestasi, iptek, berakhlak mulia dan peduli lingkungan”, dan misi: 1) mewujudkan peserta didik yang berakhlak mulia dan berprestasi; 2) mewujudkan lingkungan pembelajaran yang cerdas dan menyenangkan; 3) mewujudkan pembelajaran yang berbasis IT; 4) mewujudkan pengembangan kreativitas peserta didik melalui pengembangan dan pendidikan seni; 5) membudayakan nilai-nilai keagamaan dan kegiatan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaan yang dianut; 6) mewujudkan kedisiplinan warga sekolah dalam memenuhi tata tertib sekolah; dan 7) mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih, indah, hijau dan sehat.

Kiprah Yayasan Pendidikan Mahaputra Tello Makassar dalam membangun dunia pendidikan, dituntut untuk menyelenggarakan sistem pendidikan dengan terus meningkatkan kinerjanya. Kinerja guru menjadi tolak ukur keberhasilan Yayasan Pendidikan Mahaputra dalam mengembangkan kiprahnya. Karenanya diperlukan ada motivasi yang



kuat dari setiap unsur pendidik. Tentu dengan dukungan kompensasi yang memberi semangat setiap guru dalam mengajar, sesuai dengan kecerdasan emosional yang dimilikinya dan kompetensi dalam menjalankan kegiatan pembelajaran.

Fenomena yang terlihat kinerja guru di dalam mengemban tugas pokok dan fungsinya belum maksimal dalam pencapaian kinerjanya. Dari poin penilaian kinerja guru Yayasan Pendidikan Mahaputra Tello Makassar, memberikan laporan dalam lima tahun terakhir belum mencapai kinerja yang diharapkan dari butir penilaian hasil kerja dalam merancang, melaksanakan, menilai hasil belajar, membimbing/melatih dan melakukan tugas tambahan presentasinya masih dibawah 90 persen. Lebih jelasnya ditunjukkan data di bawah ini:

Tabel 1

Laporan Pencapaian Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Mahaputra
Tello Makassar Tahun 2019 – 2023

Tahun	Merancang Pembelajaran	Melaksanakan Pembelajaran	Menilai Hasil Belajar	Membimbing dan Melatih	Melakukan Tugas Tambahan	Rata-rata
2019	85.71	84.66	82.34	86.48	87.49	85.37
2020	88.61	87.46	85.71	87.96	88.49	87.65
2021	75.59	79.65	70.59	60.44	60.78	69.41
2022	75.95	78.95	74.75	77.38	68.18	64.04
2023	73.59	72.75	70.71	74.46	65.96	63.49

Sumber: Yayasan Pendidikan Mahaputra Tello, 2024

Pencapaian kinerja guru dalam lima tahun menunjukkan kecenderungan menurun khususnya di tahun 2022 dan 2023 karena pengajaran dilakukan dengan sistem online kemudian waktu yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran dibatasi dan pemberian tugas pembelajaran juga berkurang. Ini menjadikan guru sulit di dalam merancang, melaksanakan, menilai, membimbing dan melatih serta memberi tugas tambahan. Terjadi peningkatan persentase kinerja dari



tahun 2019 sampai 2020 dengan rata-rata persentase mencapai 87.65 persen, kemudian di tahun 2021 terjadi penurunan kinerja guru dengan rata-rata menjadi 69.41 persen dan tahun 2022 menjadi 63.04 persen.

Penurunan kinerja ini tentu menjadi perhatian bagi setiap kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja gurunya. Khususnya dalam meningkatkan butir penilaian capaian kinerja yang lebih baik dari masa pandemi ke era endemik ini. Upaya untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan mempertimbangkan teori penilaian kinerja guru bahwa kinerja pendidik dinilai dari hasil pembelajaran dalam mengajar peserta didik. Penilaian kinerjanya harus ditingkatkan sesuai dengan aktivitas guru dalam merancang pembelajaran yang menarik, melaksanakan pembelajaran berkesinambungan, menilai hasil belajar yang objektif, membimbing/ melatih siswa untuk berprestasi dan melakukan tugas tambahan dalam pengembangan diri siswa.

Fakta yang menunjukkan bahwa kinerja guru belum maksimal, ini tidak terlepas dari pengaruh motivasi yang dimiliki guru masih rendah dalam meningkatkan kinerjanya. Terlihat guru belum mampu memotivasi dirinya dalam berprestasi untuk mengembangkan berbagai motif dalam dirinya menjadi sosok guru yang berprestasi dalam pengembangan pembelajaran dan pengajaran. Juga belum terlihat terdapat motivasi yang sangat besar dari dalam diri guru untuk mengembangkan kekuasaan atau penguasaan bidang pembelajaran dan pengajaran yang diampunya. Termasuk motivasi guru juga masih rendah dalam berafiliasi atau bersosialisasi dengan berbagai mitra dalam mengajar dan pengajaran, sehingga motivasi yang dimiliki menyulitkan seorang guru untuk berprestasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Motivasi dalam bentuk prestasi yang masih rendah diraih oleh guru terhadap peningkatan kinerjanya, maka perlu ada upaya untuk mempertimbangkan penggunaan teori motivasi McClelland. Teori motivasi McClelland yang dikenal dengan teori kebutuhan motivasi yang iri dari kebutuhan pencapaian (*need for achievement – n-ach*), kebutuhan kekuasaan (*need for power – n-pow*), dan kebutuhan afiliasi



(*need for affiliation – n-affil*). Teori ini menjadi sebuah motif dalam mengantar setiap guru baik dari dalam diri maupun dari luar dirinya untuk berupaya mencapai prestasi dalam berbagai aktivitas belajar mengajar di sekolah, sehingga pencapaian kinerjanya dapat meningkat.

Kinerja guru dan motivasi yang masih belum maksimal dan rendah yang dimiliki oleh guru yang mengajar di Yayasan Pendidikan Mahaputra Tello Makassar, berdasarkan pencermatan dan pengamatan peneliti ini diakibatkan karena kontribusi kompensasi, kompetensi dan kecerdasan emosional yang dimiliki guru juga masih rendah, sehingga kurang berpengaruh dalam berkontribusi meningkatkan motivasi dan kinerja.

Terlihat dalam kenyataan seorang guru yang dituntut sebagai seorang pemimpin bagi dirinya dalam menyampaikan pengajaran dan pembelajaran kepada muridnya belum menunjukkan kompensasi yang sejatinya sesuai dengan tuntunan kepemimpinan dalam Islam. Terlihat masih ada sebagian dari guru yang belum mampu mengembangkan kompensasi secara jujur dalam menyampaikan berbagai materi pengajaran dan suritauladan yang baik kepada siswanya. Sering juga ditemukan ada sebagian guru yang belum mampu mengembangkan kompensasi dengan perintah atau nasehat yang bijaksana dalam menyampaikan pembelajaran dan pengajaran. Sering ditemukan masih kurangnya kompensasi guru yang berkuasa sebagai teladan kepada siswa yang diajarnya, sehingga tidak amanah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Terkesan juga masih ada sebagian guru belum memiliki kecerdasan mengembangkan kompensasi yang terpercaya.

Guru sebagai manusia biasa terus berupaya untuk menjalankan tugasnya dengan baik, karena itu selalu bersungguh-sungguh melaksanakan tugas mengajar dengan baik sesuai dengan balas jasa diterimanya. Artinya kompensasi secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi. Fakta yang ditemukan di lapangan, guru berharap mendapatkan kompensasi sesuai pekerjaan dan kepatantasan kerja yang diembannya. Tetapi kenyataannya



kompensasi yang diterima diapresiasi belum sesuai dengan harapan. Seperti gaji bulanan yang diterima dianggap masih kurang, insentif yang diterima sedikit dan tidak sesuai dengan jam kerja. Tunjangan kerja yang diberikan sering tidak sesuai harapan, dan fasilitas kerja yang diberikan terbatas pada guru tetap saja.

Pemberian kompensasi yang masih rendah atau kurang menurut apresiasi guru, perlu penerapan teori penghargaan dari Schuler dan Jackson (2020) bahwa kompensasi langsung maupun tidak langsung sebagai mendorong untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi menjadi penghargaan penting untuk diperhatikan agar guru menjadi lebih bersemangat dalam memberikan pengajaran kepada siswanya.

Selanjutnya motivasi yang masih rendah dan kinerja yang belum maksimal, juga tidak terlepas dari pengaruh kompetensi guru yang masih rendah. Terlihat dalam kenyataan masih banyak guru yang kurang berkompeten dalam segi pedagogik atau pengetahuan pengelolaan pembelajaran, kepribadian guru yang kurang menarik, kemampuan bersosialisasi dengan lingkungan sekolah dan kelas yang kurang, serta masih kurang profesional dalam mengembangkan substansi wawasan materi pelajaran yang diberikan. Inilah yang menjadikan siswa menganggap gurunya kurang berkompeten dalam memberikan pembelajaran di kelas.

Guru yang kurang berkompeten dalam pengajaran dan pembelajaran menyebabkan motivasi masih rendah dan pencapaian kinerja belum maksimal. Untuk meningkatkan kompetensi guru, maka setiap guru diberikan peluang mengikuti pelatihan untuk pengembangan kompetensinya. Pelatihan yang diikuti yaitu pelatihan kepemimpinan, pelatihan koperasi dan kewirausahaan, pelatihan ice breaking pembelajaran dan pelatihan pengembangan kurikulum. Perlu diterapkan

kompetensi pendidik bahwa dalam diri pendidik terdapat kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional sebagai daya dan potensi yang berwujud kompetensi. Keempat unsur ini adalah unsur kompetensi yang harus dimiliki seorang pendidik dalam



mengembangkan talenta mengajar sesuai potensi penguasaan bidang materi ajar. Inilah sebabnya penilaian kompetensi seorang guru di dalam meningkatkan motivasi dan kinerjanya menjadi penting untuk ditingkatkan setiap saat kompetensi yang dimiliki oleh guru.

Seorang guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya di bidang pendidikan, seharusnya mampu mengembangkan kecerdasan emosional. Tetapi kenyataannya masih ada sebagian guru yang belum mampu mengelola emosinya dalam menjadikan dirinya guru yang cerdas. Terkadang guru tidak memiliki kesadaran diri yang diartikan kurang percaya diri dalam mengembangkan materi pengajaran yang disampaikan, kurang mampu mengatur rithme emosional di dalam menyampaikan materi pengajaran, tidak jelas motif pengajaran yang disampaikan, kemampupahaman (*empathy*) yang rendah dalam mengungkapkan materi pembelajaran dan pengajaran yang diberikan, serta tingkat kepekaan sosial yang rendah dalam melihat sebuah konflik atau kepentingan pembelajaran yang disampaikan. Akibatnya seorang guru tidak terlihat memiliki kecerdasan emosional dalam penyampaian kesan pembelajaran materi ajar. Hal inilah yang menyebabkan motivasi sulit dicapai dan kinerja tidak mencapai yang diharapkan.

Atas pertimbangan ini, kecerdasan emosional yang masih rendah perlu diaktualisasikan dengan menerapkan teori *emotional intelengence* bahwa aktualisasi kerja seseorang dipengaruhi oleh kemampuan kecerdasan emosional yang dimilikinya. Unsur kecerdasan emosional sangat menentukan keberhasilan seseorang dalam meningkatkan motivasi dan kinerjanya apabila mampu mengembangkan kesadaran dirinya dengan penuh kepercayaan, mengatur emosional secara disiplin, memiliki konsep diri yang terarah, berempati sesuai proporsi dan memiliki kepekaan sosial dengan lingkungannya. Intinya pengelolaan kecerdasan emosional diperlukan untuk setiap guru agar melakukan kode dengan cara yang cerdas secara emosional.

Uraian di atas merupakan penjelasan kinerja guru secara umum, jika itu perlu juga dilihat perbedaan kinerja antara guru tetap dan guru



honorar. Dalam dunia pendidikan, kinerja guru memainkan peran penting dalam menentukan kualitas pembelajaran yang diterima siswa. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah kompensasi, kecerdasan emosional, kompetensi, dan motivasi. Ketika membandingkan kinerja antara guru tetap dan guru honorar, terdapat perbedaan mencolok yang patut diperhatikan.

Kompensasi atau gaji adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja guru. Guru tetap umumnya menerima gaji yang lebih tinggi dan lebih stabil dibandingkan dengan guru honorar. Mereka juga menikmati berbagai tunjangan seperti asuransi kesehatan, dana pensiun, dan cuti yang dibayar. Sebaliknya, guru honorar sering kali menerima gaji yang jauh lebih rendah tanpa tunjangan tambahan. Perbedaan dalam kompensasi ini memengaruhi rasa aman finansial dan kesejahteraan guru, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja mereka. Guru tetap cenderung lebih fokus dan termotivasi karena tidak perlu khawatir tentang kestabilan finansial mereka, sementara guru honorar mungkin harus berjuang dengan ketidakpastian ekonomi yang bisa mengganggu konsentrasi mereka dalam mengajar.

Dilihat dari kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta emosi orang lain. Guru tetap yang menikmati lingkungan kerja yang stabil dan dukungan dari sistem pendidikan cenderung memiliki tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi. Ini memungkinkan mereka untuk menangani stres dengan lebih baik dan membangun hubungan yang lebih baik dengan siswa. Guru honorar, karena beban kerja yang tinggi dan tekanan finansial, mungkin mengalami kesulitan dalam mempertahankan kecerdasan emosional yang sama. Mereka mungkin lebih rentan terhadap stres, yang bisa berdampak pada interaksi mereka dengan siswa dan rekan kerja.

Selanjutnya kompetensi guru, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional, juga berbeda antara guru tetap dan honorar. Guru tetap biasanya memiliki lebih banyak kesempatan untuk



mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional yang didanai oleh pemerintah atau institusi mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk terus meningkatkan kompetensi mereka dalam mengajar. Guru honorer, di sisi lain, sering kali harus mencari dan membiayai sendiri pelatihan tambahan, yang tidak selalu memungkinkan mengingat keterbatasan finansial. Akibatnya, ada risiko bahwa kompetensi mereka mungkin tidak berkembang secepat atau sebaik guru tetap.

Motivasi guru sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti penghargaan finansial dan pengakuan profesional. Guru tetap sering kali merasa lebih dihargai dan termotivasi karena mereka menikmati status pekerjaan yang lebih aman dan pengakuan dari lembaga pendidikan. Guru honorer, yang sering kali merasa kurang dihargai karena status mereka yang tidak tetap, mungkin mengalami penurunan motivasi. Ini dapat mempengaruhi dedikasi mereka dalam mengajar dan kualitas interaksi mereka dengan siswa.

Perbedaan dalam kompensasi, kecerdasan emosional, kompetensi, dan motivasi antara guru tetap dan guru honorer memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja mereka. Guru tetap umumnya menunjukkan kinerja yang lebih baik karena dukungan yang lebih besar dalam aspek-aspek ini. Sementara itu, guru honorer menghadapi tantangan yang lebih besar yang dapat menghambat potensi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam profesi mereka. Oleh karena itu, penting bagi pihak-pihak terkait untuk mempertimbangkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan guru honorer guna meningkatkan kinerja dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik meneliti dengan judul: Pengaruh Kompensasi, Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi guru?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap motivasi guru?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi guru?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
5. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja guru?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja guru?
7. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
8. Apakah kompensasi melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
9. Apakah kecerdasan emosional melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
10. Apakah kompetensi melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi guru.
2. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap motivasi guru.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi guru.
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru.
5. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja guru.
6. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja guru.
7. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja guru.
8. Menganalisis pengaruh kompensasi melalui motivasi terhadap kinerja guru.
9. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional melalui motivasi terhadap kinerja guru.
10. Menganalisis pengaruh kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja guru.



1.4 Manfaat Penelitian

Temuan dari hasil rencana penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat secara teoritis yang bersifat akademik diharapkan mampu mempertajam dan memperluas konsep-konsep dalam pembahasan ini, sedangkan manfaat praktis ditujukan pada penyempurnaan praktek kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis temuan ini diharapkan dapat memberi manfaat :

- a. Untuk pengembangan teori kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja guru.
- b. Untuk melengkapi penggunaan alat ukur variabel kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja guru.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis temuan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Pemerintah dalam hal ini Dinas Pendidikan sebagai upaya untuk peningkatan kinerja guru melalui motivasi berdasarkan kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi yang dimiliki guru.
- b. Dapat memberikan informasi aktual yang diperoleh dalam pembahasan ini kiranya dapat digunakan untuk menerapkan kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi melalui motivasi terhadap kinerja guru.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan pada penelitian ini mencakup:

1. Fokus pada Guru di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar

Penelitian ini secara spesifik difokuskan pada guru di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang kompensasi, kecerdasan emosional dan kompetensi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel



intervening. Memilih fokus ini tidak hanya memberikan kejelasan pada obyek penelitian, tetapi juga memastikan bahwa hasil penelitian memiliki relevansi dan aplikabilitas langsung terhadap kondisi di lapangan.

2. Batasan Waktu Penelitian pada Periode Tertentu:

Penelitian ini dibatasi pada periode waktu tertentu untuk memastikan ketepatan dan relevansi hasil penelitian dengan kondisi saat ini di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar. Pembatasan waktu ini juga membantu dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Menurut Handoko (2021), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Hasibuan (2020) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Mangkunegara (2019) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal (Bintoro dan Yanto, 2020). MSDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola sumber daya manusia berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu pertama, sumber



daya manusia adalah harta/aset paling berharga dan penting yang dimiliki organisasi/perusahaan karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Kedua, keberhasilan sangat mungkin dicapai, jika kebijakan prosedur dan peraturan yang berkaitan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan. Dan ketiga, budaya dan nilai organisasi perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberi pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik (Sedarmayanti, 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi

2.2 Konsep Kompensasi

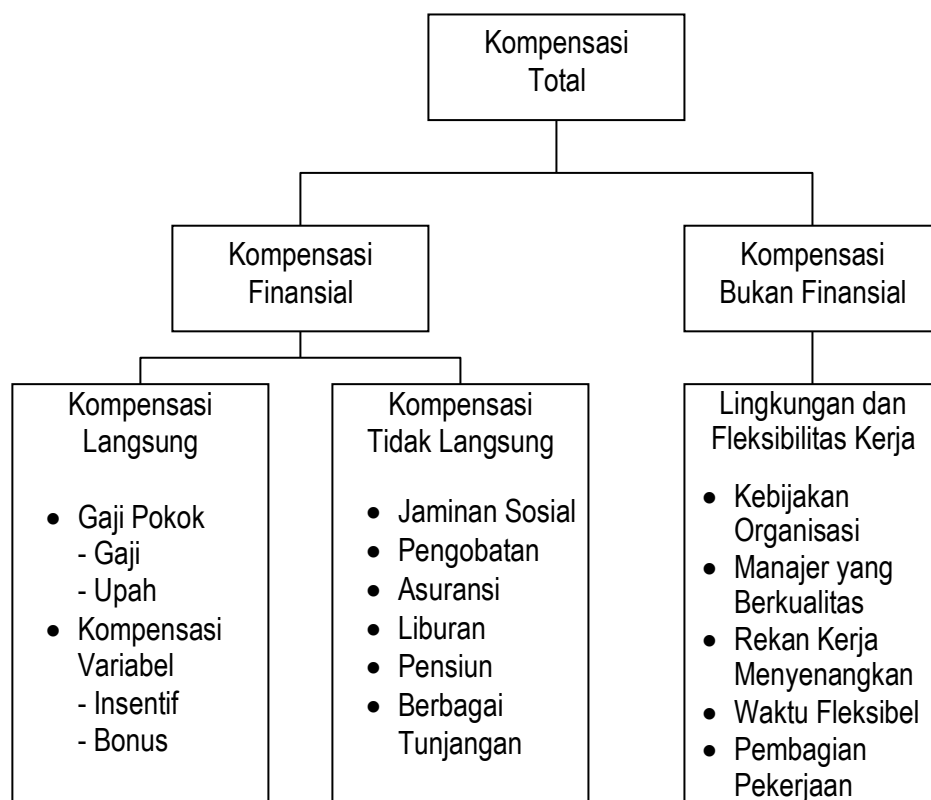
Istilah kompensasi merupakan istilah penting dalam suatu aktivitas kerja, di mana tujuan orang bekerja adalah untuk mendapatkan kompensasi sesuai balas jasa yang dikerjakan seperti halnya seorang pegawai dalam bekerja sangat mengharapkan pemberian kompensasi sesuai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukannya. Konsep kompensasi pada dasarnya merupakan bentuk imbalan atau balas jasa yang dibayarkan pada pegawai atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya, sehingga terwujud kepuasan kerja dan peningkatan kinerja. Kompensasi menjadi perhatian dan harapan dari setiap pegawai dalam menjalankan aktivitas rutinnya, karena tujuan dari pekerjaan yang dilakukan adalah untuk mendapatkan kompensasi sebagai balas jasa atas pekerjaan yang ditekuninya. Bangun (2020) menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dan menjadi perhatian bagi setiap pegawai dalam bekerja untuk mendapatkan imbalan atau balas jasa yang sesuai dengan kontribusi kerja pada pekerjaan yang dihasilkan.

Memahami pentingnya kompensasi, tentu esensi dari pemberian kompensasi kepada pegawai, tidak lain sebagai bentuk penghargaan



atas pekerjaan yang dijalankan yang penuh dengan berbagai dinamika, tantangan dan permasalahan, sehingga pegawai di bayar sebagai kewajiban. Menurut Schuler dan Jackson (2019) konsep kompensasi merupakan konsep untuk mempertahankan dan menarik sumber daya manusia untuk mampu menjalankan pekerjaan organisasi, sehingga dengan kompensasi ini orang merasa mendapatkan penghargaan dengan balas jasa imbalan yang diterimanya, dan hal ini yang mendorong setiap orang akan mampu mewujudkan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerjanya.

Secara garis besar pemberian kompensasi, penerapannya mengacu pada pertimbangan mengenai pemberian kompensasi total (*total compensation*). Bangun (2020:259) menyatakan bahwa konsep kompensasi yang diterapkan mengacu pada pemahaman tentang penggolongan kompensasi, di mana konsep kompensasi dikenal dalam dua bentuk umum yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Lebih jelasnya ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1

Penggolongan Kompensasi Karyawan

Sumber: Bangun (2020)

Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, sedangkan bentuk kompensasi non finansial berupa lingkungan dan fasilitas kerja yang tersedia. Wujud dari kompensasi langsung yaitu gaji pokok (gaji dan upah), kompensasi variabel (insentif dan bonus). Kompensasi tidak langsung (jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pensiun dan berbagai tunjangan). Sedangkan kompensasi non finansial berdasarkan lingkungan (fasilitas) dan fleksibilitas pekerjaan (kebijakan organisasi, manajer yang berkualitas, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel dan pembagian pekerjaan).

Bentuk penggolongan kompensasi secara umum, sehingga pemberian kompensasi pada setiap pegawai tergantung pada kebijakan peraturan perusahaan dan kebijakan dari masing-masing organisasi dan unit kerja. Bentuk penggolongan kompensasi yang diterapkan di berupa pemberian gaji pokok, insentif, tunjangan dan fasilitas kerja.

Menurut Hesron (2020) mengemukakan teori kesejahteraan. Teori ini menyatakan bahwa tujuan SDM bekerja untuk meningkatkan kesejahteraannya, karenanya sangat membutuhkan pemberian kompensasi yang layak dan pantas. Penilaian kompensasi dalam suatu organisasi biasa dinilai berdasarkan gaji standar, upah dan insentif sebagai pembayaran keuangan langsung, dan tunjangan asuransi sebagai pembayaran keuangan tidak langsung yang berlaku dalam kebijakan pemberian kompensasi.

Teori pendapatan yang dikemukakan oleh Luthans (2020) bahwa pensasi adalah akumulasi dari jumlah pendapatan yang didapatkan agai sumber penerimaan yang dinilai sesuai dengan tingkat ghasilan secara finansial dan non finansial. Semakin tinggi dapatan semakin besar kompensasi yang diterima, berarti semakin



tinggi tingkat pendapatan yang diperoleh. Menilai pendapatan sama dengan menilai balas jasa yang diberikan sebagai penilaian kompensasi.

Relevansi teori pendapatan ini berkaitan dengan teori manfaat dalam tinjauan pemberian kompensasi. Gibson (2021) menyatakan bahwa nilai dari sebuah pendapatan dilihat dari peruntukan manfaat yang diperoleh sebagai sebuah kompensasi yang diterima. Kompensasi dapat diartikan sama dengan pendapatan dan manfaat. Formulasi ini dapat diwujudkan bahwa $C = I + B$, $C = \text{compensation}$, $I = \text{income}$ dan $B = \text{benefit}$.

Menurut Sedarmayanti (2020) kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima berkaitan dengan pekerjaan biasa disebut kompensasi. Kompensasi berarti tanda dari sebuah proses transaksi yang menjadi balas jasa antara orang yang bekerja dengan organisasi yang memberikan pekerjaan. Secara prinsipil kompensasi adalah hubungan keterkaitan kerja antara pegawai dengan organisasi yang ditandai dengan pemberian kompensasi secara finansial dan non finansial.

Rivai (2019) memberikan pengertian kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh organisasi. Kompensasi merupakan sebuah penghargaan atau penghormatan atas pekerjaan yang dilakukan dan dinilai berdasarkan hasil kerja yang dicapai.

Menurut Helman (2020) kompensasi manajemen adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung, dimana pegawai menerima



kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. Beberapa terminologi dalam kompensasi:

1. Upah/gaji. Upah (*wages*) biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (*salary*) umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan atau tahunan.
2. Insentif, (*incentive*) merupakan tambahan-tambahan gaji diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya.
3. Tunjangan (*Benefit*). Contoh-contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.
4. Fasilitas (*Facility*) adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, kostum, dan akses.

Uraian di atas mempertimbangkan pentingnya pemberian kompensasi kepada setiap pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja organisasi dalam berbagai kegiatan dan program kerja. Esensinya pemberi kompensasi merupakan balas jasa yang diinginkan oleh setiap guru sebagai hasil pekerjaan yang dinilai sesuai pencapaian kinerjanya.

2.3 Konsep Kecerdasan Emosional

Kata emosi berasal dari bahasa latin *Movere* yang berarti menggerakkan, bergerak. Kemudian ditambah "e" untuk memberi arti bergerak menjauh. Hal ini mengisyaratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Kecerdasan

emosional pertama kali diperkenalkan pada tahun 1990 oleh Salovey dari Yale University dan Mayer dari University of New Hampshire untuk menguraikan jenis-jenis kualitas emosi yang dianggap penting untuk mencapai keberhasilan (Salovey, 2024).



Kecerdasan dalam prospektif dunia pendidikan dikenal memiliki pengertian cakupan yang sangat luas. Garner (2020) Kecerdasan tidak hanya diartikan sebagai pintar secara intelektual (*intellectual quotient-IQ*), namun telah berkembang menjadi kecerdasan yang lainnya seperti kecerdasan emosional (*emotional quotient-EQ*) dan kecerdasan spiritual (*spiritual quotient-SQ*), bahkan dalam perkembangan terbaru menunjukkan kecerdasan terpadu yang dimiliki manusia yaitu multiple intelegence (MI).

Dalam kajian ini konsep yang digunakan adalah konsep kecerdasan emosional atau *emotional quotient* (EQ) sebagai kecerdasan dalam mengenali emosi seseorang diri melalui keterampilan kesadaran diri, mengatur atau menyelaraskan emosi, konsep diri atau pengungkapan emosional dalam berbagai keinginan, berempati dalam menilai diri yang sesuai dengan eksistensinya termasuk dalam mengelola kepekaan sosial yang dimiliki seseorang. Itulah sebabnya kecerdasan emosional sangat diperlukan dalam diri seseorang dalam mengembangkan dunia kependidikan.

Kecerdasan emosional merupakan kesadaran setiap orang untuk mengatur diri sesuai dengan konsep diri yang dimilikinya dengan penuh empati memahami dirinya dan kepekaan sosial (Patton, 2020). Kecerdasan emosi sebagai kemampuan merasakan, memahami dan mengaktualisasikan segala energi, stimulus (rangsangan) dan kepekaan dalam membangun eksistensi diri seseorang. Karena itu penting kecerdasan emosional dikelola untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan (Cooper & Sawat, 2021).

Teori tentang kecerdasan emosional yang mengacu pada teori rasio menunjukkan cara berpikir setiap orang selalu menggunakan rasio yang logis untuk bertindak dan bekerja. Relevansi teori itu dengan kecerdasan yaitu bahwa manusia memiliki rasio berupa kecerdasan untuk bertindak dan berbuat sesuai kondisi emosional dari pemahaman intelektual, yang dikelola secara intelektual, sesuai kepribadian dan norma sosial individu (Grid, 2019).



Teori meta intelegensi merupakan sebuah teori yang melihat cara berpikir seseorang atas kecerdasan intelektual berupa pengetahuan yang dibangun berdasarkan pengalaman empiris dan praktis. Teori meta intelektual bahwa kemampuan intelektual tergantung pada meta pengetahuan – tindakan yang biasa disebut *meta knowledge action*. Relevansi teori ini dengan kecerdasan adalah kemampuan manusia mengembangkan kecerdasannya sesuai dukungan wawasan pengetahuan dan pengalaman tindakan. Kecerdasan meta intelektual berkaitan dengan emosi, spiritual, intelegensi, kepribadian dan sosial.

Teori ESQ merupakan perwujudan dalam membentuk karakter seseorang secara berimbang. Teori ESQ bahwa setiap orang berkarakter menurut *emotional spiritual quotient*. Teori ini kemudian diaplikasikan sebagai model pembentukan karakter yang dikembangkan oleh para tutor dalam memotivasi seseorang untuk memiliki kecerdasan emosional, intelektual dan spiritual yang banyak dipraktekkan dalam berbagai pelatihan atau konseling karakter.

Teori pertimbangan merupakan aktualisasi dari pemahaman berbagai pemikiran secara konstruktif dalam mengambil keputusan. Teori pertimbangan menunjukkan setiap mengambil keputusan dipengaruhi oleh pertimbangan dominan. Pertimbangan ini merupakan akumulasi atas kecerdasan seseorang sesuai kondisi emosional, spiritual, intelektual, kepribadian dan sosial yang dirasakan dominan menjadi pembenaran tindakan yang diambil.

Goleman (2019) teori cakrawala mempunyai relevansi dengan kecerdasan di mana cakrawala merupakan jendela kecerdasan seseorang. Semakin tinggi cakrawala yang dimiliki seseorang, maka semakin memiliki kecerdasan emosional, spiritual, intelektual, kepribadian dan sosial dalam pengendalian dan pemikiran dalam bersikap.

Kecerdasan emosional terdiri dari lima unsur sebagai berikut:

1. Kesadaran diri (*self awarrnness*)

Kesadaran diri emosional merupakan pondasi semua unsur kecerdasan emosional, langkah awal yang penting untuk memahami



diri sendiri dan untuk berubah, sudah jelas bahwa seseorang tidak mungkin bisa menyadari diri tanpa mengenal dirinya. Selanjutnya Goleman memaparkan, ada tiga kemampuan yang merupakan ciri kesadaran diri yaitu: 1) kesadaran emosi, yaitu mengenali emosi diri sendiri dan mengetahui bagaimana pengaruh emosinya; 2) penilaian diri secara teliti, yaitu mengetahui kekuatan dan batas-batas diri sendiri, memiliki visi yang jelas tentang mana yang perlu diperbaiki dan kemampuan untuk belajar dari pengalaman; dan 3) percaya diri yaitu keberanian yang datang dari keyakinan terhadap harga diri kemampuan sendiri

2. Pengaturan diri (*self regulation*)

Pengaturan diri adalah kemampuan mengelola kondisi, impuls (dorongan hati) dan potensi diri sendiri. Tujuannya adalah keseimbangan emosi bukan menekan dan menyembunyikan gejala perasaan dan bukan pula langsung mengungkapkannya. Lima kemampuan utama pengaturan diri yaitu: 1) kendali diri yaitu menjaga agar emosi dan impuls yang merusak tetap terkendali; 2) dapat dipercaya, yaitu menunjukkan kejujuran dan integritas; 3) kewaspadaan yaitu dapat diandalkan dan bertanggung jawab dalam memenuhi kewajiban; 4) adaptabilitas, yaitu keluwasan dalam menghadapi perubahan dan tantangan; 5) inovasi, yaitu bersikap terbuka terhadap gagasan, pendekatan dan informasi baru.

Jadi dapat dikatakan bahwa pengaturan diri merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola kondisi dalam dirinya, dorongan hati dan sumber daya yang dimilikinya agar terwujud keseimbangan dalam diri. Dengan keseimbangan di dalam diri seseorang menjadikannya dapat mengontrol sikap dan perilaku dalam bersosialisasi dengan orang lain.

Konsep Diri (*Emotional Self Concept*)

Konsep emosional dalam diri adalah kecenderungan emosi yang mengantar atau memudahkan peraihan sasaran. Konsep diri berarti menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menuntut diri



menuju sasaran mengambil inisiatif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan. Ada empat kecakapan utama dalam konsep diri yaitu: 1) dorongan berprestasi, yaitu dorongan untuk menjadi lebih baik atau memenuhi standar keberhasilan; 2) komitmen, yaitu menyelaraskan diri dengan sasaran kelompok atau lembaga; 3) Inisiatif, yaitu kesiapan untuk memanfaatkan kesempatan; 4) optimis, yaitu kegigihan dalam memperjuangkan sasaran kendali ada halangan dan kegagalan.

4. Empati (*emphaty*)

Empati dapat dipahami sebagai kemampuan mengindra perasaan dan perspektif orang lain. Menurut Goleman, kemampuan berempati dapat dicirikan antara lain: 1) memahami orang lain, yaitu mengindra perasaan dan perspektif orang lain dan menunjukkan minat aktif terhadap kepentingan mereka; 2) orientasi pelayanan, yaitu mengantisipasi, mengenali, dan berusaha memenuhi kebutuhan orang lain; 3) mengembangkan orang lain, yaitu merasakan kebutuhan orang lain untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mereka; 4) mengatasi keragaman, yaitu menumbuhkan kesempatan melalui pergaulan dengan banyak orang; 5) kesadaran politis, yaitu mampu membaca arus-arus emosi sebuah kelompok dan hubungannya dengan kekuasaan.

5. Keterampilan sosial (*sosial skill*)

Keterampilan sosial dapat dipahami sebagai kemampuan untuk mengelola emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, orang dengan kecakapan ini pandai menggugah tanggapan dari orang lain seperti yang dikehendaknya. Tanpa ini, orang akan dianggap angkuh, mengganggu tidak berperasaan yang akhirnya akan dijauhi orang lain. Ada delapan kecakapan utama yang menjadi indikator keterampilan sosial, yaitu: 1) pengaruh, yaitu terampil menggunakan perangkat persuasi secara efektif; 2) komunikasi, yaitu mendengar secara terbuka dan mengirim pesan secara meyakinkan; 3) manajemen konflik, yaitu merundingkan dan menyelesaikan



ketidaksepakatan; 4) kepemimpinan, yaitu mengilhami dan membimbing individu atau kelompok; 5) katalisator perubahan yaitu mengawasi dan mengelola perubahan; 6) kolaborasi dan kooperasi, yaitu bekerja sama dengan orang lain demi mencapai tujuan bersama; 7) pengikat jaringan, yaitu menumbuhkan hubungan sebagai alat; 8) kemampuan tim, yaitu menciptakan sinergi kelompok dalam memperjuangkan tujuan bersama (Goleman, 2019).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional dapat ditingkatkan dengan mengoptimalkan kedelapan unsur-unsur di atas yang telah diuraikan. Sehingga ada integrasi unsur-unsur yang terkandung dalam kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seseorang yang menimbulkan sikap dan perilaku yang baik dalam diri maupun dalam bersosialisasi karena kepekaan yang kuat dalam segi emosional.

Berdasarkan uraian mengenai kecerdasan emosional di atas, maka seorang guru dalam mengembangkan eksistensinya di bidang pendidikan dan pengajaran, hendaknya mampu menjadikan kecerdasan emosional yang dimiliki sebagai penilaian penting di dalam mengelola kesadaran diri, mengatur kearifan diri, pengembangan konsep diri, empati diri dan kepekaan sosial dalam aktivitasnya. Semakin bagus kecerdasan emosional yang diberikan guru, maka memberikan kontribusi besar dalam peningkatan motivasi dan pencapaian kinerjanya.

2.4 Konsep Kompetensi

Konsep kompetensi yang dikaji dalam penelitian ini adalah konsep kompetensi guru. Pengertian tentang kompetensi secara etimologi menurut Kamus Bahasa Indonesia yang dikemukakan oleh WJS Purwadarminto (2019) kompetensi artinya kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal atau dengan kata lain arti kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki seseorang. Asal kata kompetensi berasal dari kata *competency* yang berarti orang yang memiliki kompeten atau kecakapan, kemampuan dan tangkas sesuai an pekerjaan yang dikerjakan.



Kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan pedagogik, keterampilan profesional, nilai kepribadian dan hubungan interaksi sosial yang direfleksikan dalam kemampuan seseorang, sehingga terlihat memahami, menguasai, mengamalkan dan mampu berinteraksi dalam melakukan pekerjaan yang ditekuni. Berarti kompetensi dapat didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dengan memanfaatkan segala kemampuannya untuk mengerjakan pekerjaan sesuai tujuan yang diinginkan (Lynn, 2020).

Menurut Uno (2021) karakteristik kompetensi seseorang secara umum dibagi atas empat karakteristik kemampuan yaitu: 1) pedagogik berupa kemampuan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang atas pekerjaan yang dilakukan; 2) profesional berupa kemampuan yang terampil dalam melakukan tugas dengan baik; 3) kepribadian berupa kemampuan motif dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang dalam bekerja; dan 4) sosial berupa konsep diri dalam berinteraksi melakukan pekerjaan. Keempat karakteristik kompetensi ini memainkan peran penting bagi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Kajian tentang kompetensi ini didukung oleh beberapa teori dari para ahli diantaranya adalah teori potensi, teori kecakapan dan teori kemampuan. Menurut Jhurgan (2019) kompetensi seseorang berdasarkan teori potensi adalah segala upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk mengelola dan menunjukkan hasil potensi yang dimilikinya. Wujud dari upaya potensi seseorang itu bisa berupa kemampuan intelegensi, kemampuan skill, kemampuan berperilaku dan kemampuan bergaul, dan lain sebagainya. Semakin bagus potensi seseorang, maka semakin berkompeten orang tersebut dalam bekerja.

Pemahaman tentang kompetensi ini juga relevan dengan teori kecakapan dari Cholisin (2021) bahwa kecakapan merupakan identitas yang dari orang yang memiliki kompetensi. Artinya, kompetensi orang dapat dinilai dari kecakapan yang dimiliki. Biasa ditemukan keseharian orang-orang yang memiliki kompetensi dalam kemampuan pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial dalam



melaksanakan pekerjaan yang ditekuni. Ini berarti kompetensi dapat diartikan sebagai kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam bekerja.

Termasuk teori kemampuan, memiliki relevansi yang kuat dalam memberikan pengertian definisi kompetensi. Menurut Martinis (2021) setiap orang memiliki kompetensi kemampuan untuk mewujudkan tujuannya. Kemampuan yang dimaksud adalah mampu di dalam mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kecakapan pendagogik, kecakapan keahlian profesi, kecakapan karakter pribadi dan kecakapan berinteraksi sosial dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Memahami pengertian kompetensi di atas berdasarkan teori yang mendukung, ini memberikan kekayaan khasanah pengertian tentang kompetensi itu sendiri dan memberikan penspesifikasian tentang pengertian kompetensi guru yang menjadi kajian yang akan diamati.

Kompetensi guru yang dimaksud adalah batasan tentang profesi dari pekerjaan guru yang berkaitan erat dengan profesi yang dilakukan, sehingga menjadi profesional. Berarti kompetensi guru disepadankan dengan makna orang yang memiliki profesional di bidang profesi guru yaitu melakukan aktivitas belajar dan mengajar. Wirawan (2019) menyatakan kompetensi guru melekat dengan profesi yang profesional dalam melakukan proses belajar mengajar.

Pijakan dasar untuk memahami kompetensi guru ini relevan dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, di mana kompetensi profesional yang dimaksud adalah penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Berarti kompetensi profesional guru tidak dapat dipisahkan dari dimensi materi pengajaran dalam proses belajar mengajar yang disampaikan oleh guru, sehingga diperlukan eksistensi kemampuan agogik, profesional, kepribadian dan sosial dalam rangka uasaan pembelajaran secara luas dan mendalam.



Guru mempunyai tanggung jawab sangat besar dalam menjalankan perannya sebagai tenaga pendidik di sekolah. Guna mencapai tujuan pembelajaran yang berkualitas maka peningkatan kompetensi guru harus selalu ditingkatkan. Kompetensi guru perlu ditingkatkan secara terprogram, berkelanjutan melalui berbagai sistem pembinaan profesi, sehingga dapat meningkatkan kemampuan guru tersebut. Hal tersebut berkaitan dengan peran strategis guru terutama dalam pembentukan watak siswa melalui pengembangan kepribadian di dalam proses pembelajaran di sekolah yang dilakukan secara berinteraksi.

Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 (3) menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai agen pembelajaran adalah sebagai berikut:

- a. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.
- c. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.
- d. Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik 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.



Robbins (20220) menyatakan bahwa kata kompetensi (*ability*) atau *city* seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas pekerjaan yang

ditentukan oleh empat sudut pandang kemampuan seseorang. Memiliki kemampuan pengetahuan sesuai wawasan (pendagogik), kemampuan profesi (profesional), kemampuan kepribadian dalam bertindak dan kemampuan sosial dalam berinteraksi dengan orang-orang di tempat bekerja.

Konsep kompetensi menurut Spencer dan Spencer (2021) adalah karakteristik dasar yang dimiliki individu yang berhubungan secara kausal untuk memperlihatkan kemampuan atau potensi yang dimiliki sesuai dengan profesi atau jabatannya. Unsur yang membangun kompetensi seseorang dibedakan atas empat potensi yaitu pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, yang menjadi hal penting untuk menggambarkan konsep kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

Konsep kompetensi yang diuraikan dalam penelitian ini menjangkut kompetensi guru. Janawi (2019) menyatakan bahwa “kompetensi guru” diartikan dengan arti cakap atau kemampuan. Pengertian kompetensi yang dikaitkan dengan kompetensi guru adalah gambaran profesional atau tidaknya guru dalam mengantarkan keberhasilan peserta didik. Ini berarti kompetensi merupakan sebuah kecakapan atau kemampuan seorang guru dalam rangka mewujudkan kemampuannya memenuhi syarat seorang profesional dalam bidang pengajaran.

Kompetensi guru adalah kemampuan dasar yang mutlak harus dimiliki seseorang (guru) dengan memiliki kemampuan pedagogik, keahlian dan keterampilan profesi dalam proses belajar mengajar, kemampuan kepribadian dan kemampuan sosial (Sardiman, 2020). Ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat 10 yang menyatakan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas profesional. Wujud profesional atau tidak dari pendidik diwujudkan dengan sertifikat pendidikan guru. Pasal 1 ayat 12 menegaskan, sertifikat pendidikan guru adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional.



Kompetensi guru dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, sosial merupakan empat kompetensi yang perlu dikembangkan secara ideal di dalam pelaksanaan tugas yang diemban oleh guru (Musfah, 2021). Kompetensi merupakan salah satu bagian dari ilmu manajemen yang perlu diamati untuk melihat keberhasilan suatu individu sumber daya manusia dan pencapaian tujuan organisasi. Welgraith (2020) menyatakan kompetensi menjadi unsur penting dalam diri individu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Termasuk dalam hal ini kompetensi guru yang dibutuhkan dalam kemajuan sekolah.

Beer dan Spector (2020) menyatakan kompetensi guru secara spesifik adalah orang yang memiliki potensi pengembangan pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial untuk menjalankan pekerjaan pengajaran di institusi pendidikan. Orang yang memiliki kemampuan karena kompetensinya disebut profesional. Memahami kompetensi dalam kaitannya dengan profesi pekerjaan yang menghasilkan pendapatan, seperti profesi guru, dosen, tutor, widyaiswara dan lain sebagainya. Beer dan Spector (2020) mengemukakan teori status. Inti teori ini menyatakan bahwa status adalah identifikasi dari profesi yang melekat pada seseorang. Berarti orang yang memiliki profesi adalah orang yang memiliki status pekerjaan yang melekat keprofesionalannya.

Kaitannya dengan kompetensi pendidik ini tertuang dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen. Dalam undang-undang tersebut ditegaskan bahwa guru adalah tenaga profesional. Artinya, profesi guru adalah pendidik, yang menjadikan profesional karena memiliki keterampilan mendidik dan mengajar. Keprofesionalan seorang guru karena memiliki potensi dan profesional dibidangnya, sehingga jadi mendasar seorang guru dibayar oleh negara sebagai sumber apatan.

Suharsono (2020) menyatakan inti kompetensi yang menjadi aian keberhasilan guru terdiri atas kompetensi pedagogik,



kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Setiap kompetensi tersebut terdiri atas sejumlah kompetensi inti yaitu:

Pertama, kompetensi pendagogik yaitu 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; memahami karakteristik, kebutuhan, dan perkembangan peserta didik; menguasai konsep dan prinsip pendidikan; menguasai konsep, prinsip, dan prosedur pengembangan kurikulum; menguasai teori, prinsip, dan strategi pembelajaran; menciptakan situasi pembelajaran yang interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberi ruang yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas, dan kemandirian; menguasai konsep, prinsip, prosedur, dan strategi bimbingan belajar peserta didik; menguasai media pembelajaran termasuk teknologi informasi dan komunikasi; dan menguasai prinsip, alat, dan prosedur penilaian proses dan hasil belajar (Suharsono, 2020).

Kedua, kompetensi profesional dinilai berdasarkan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan; menguasai substansi/materi pembelajaran sesuai standar kompetensi lulusan dan standar isi; menguasai konsep dan teori yang menaungi substansi/materi pembelajaran; memetakan hubungan substansi antar mata pelajaran; memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri dan profesi; serta memetakan hubungan antara substansi/materi pembelajaran dengan kehidupan sehari-hari (Suharsono, 2020).



Ketiga, kompetensi kepribadian dinilai berdasarkan kemampuan baidan yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi an bagi peserta didik, dan berakhlak mulia; menampilkan diri sebagai di yang jujur, mantap, stabil, dewasa, berwibawa, serta arif dan

bijaksana; berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat sekitar; memiliki jiwa, sikap, dan perilaku demokratis; memiliki sikap dan komitmen terhadap profesi serta menjunjung kode etik pendidik; menguasai konsep, prinsip, prosedur, dan strategi bimbingan belajar peserta didik; menguasai media pembelajaran termasuk teknologi informasi dan komunikasi; serta menguasai prinsip, alat, dan prosedur penilaian proses dan hasil belajar (Suharsono, 2020).

Keempat, kompetensi sosial dinilai berdasarkan bersikap terbuka, objektif, dan tidak diskriminatif, berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan santun dengan peserta didik, berkomunikasi dan bergaul secara kolegal dan santun dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan; berkomunikasi secara empati dan santun dengan orang tua/wali peserta didik serta masyarakat sekitar, beradaptasi dengan kondisi sosial budaya setempat; dan bekerja sama secara efektif dengan peserta didik, sesama tutor dan tenaga kependidikan, dan masyarakat sekitar (Suharsono, 2020).

Uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki sebagai dasar dalam melaksanakan tugas profesional yang bersumber dari pendidikan dan pengalaman yang diperoleh. Kompetensi profesional tersebut berupa kemampuan dalam memahami landasan kependidikan, kemampuan merencanakan proses pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan mengevaluasi proses pembelajaran.

Tentu setiap guru dalam menghadapi proses belajar mengajar menginginkan untuk memiliki kompetensi yang terus meningkat baik secara pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, namun kenyataannya tidak mudah bagi seorang guru dapat meningkatkan kompetensinya. Hal ini dikarenakan ada dua faktor yang mempengaruhi

kompetensi guru sulit untuk ditingkatkan dalam dirinya yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut antara lain latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, etos kerja, penataran dan pelatihan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kompetensi guru yaitu



iklim kerja, kebijakan organisasi, lingkungan sosial, sarana prasarana. Faktor internal dan eksternal ini saling berakumulasi mempengaruhi kompetensi guru dalam mengajar, karena itu perlu ada pemahaman bagi guru untuk dapat menangani dan mengatasi faktor-faktor tersebut, sehingga guru mampu mempertahankan dan terus meningkatkan kinerjanya.

2.5 Konsep Motivasi

Menilai pemahaman tentang motivasi berasal dari kata "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Istilah motivasi secara harfiah diartikan sebagai "dorongan" yang timbul pada diri seseorang secara sadar melakukan tindakan sesuai tujuan tertentu. Istilah motivasi juga sering diartikan sebagai daya gerak, penyebab seseorang untuk melakukan berbagai aktivitas dengan tujuan tertentu (Rivai, 2019).

Pengertian motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya. Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar mencapai tujuannya.

Berikut ada lima teori motivasi yang mendukung, yaitu teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y dari McGregor, teori prestasi McClelland, teori harapan dari Vroom dan teori ERG dari Clayton Alderfer, teori insentif dan teori hedonistik. Teori yang menjadi pengamatan utama yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada teori ERG. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Secara hirarki dan kronologis menurut Maslow, setiap manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan fisiologis. Setelah kebutuhan ini terpenuhi atau terpuaskan, barulah menginjak pada kebutuhan kedua (lebih tinggi) yaitu kebutuhan akan keamanan. Kebutuhan ketiga baru dilaksanakan setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Proses seperti ini berjalan terus sampai akhirnya terpenuhi kebutuhan kelima (aktualisasi diri). Robbins (2019) proses



tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan itu saling tergantung dan saling menopang seseorang untuk termotivasi. Hirarki kebutuhan motivasi Maslow terdiri atas:

- a. *Physiological needs* (kebutuhan fisiologis) merupakan kebutuhan paling dasar setiap manusia karena berkaitan dengan kebutuhan primer, yaitu kebutuhan seperti rasa lapar, haus, seks, perumahan, tidur dan sebagainya.
- b. *Safety or security needs* (kebutuhan akan keamanan) merupakan tingkatan kedua dari hirarki kebutuhan. Dalam hal ini Maslow menekankan baik pada sisi keamanan emosional maupun keamanan fisik, sehingga manifestasi berbentuk kebutuhan keselamatan, perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan ataupun pemecatan dari pekerjaan.
- c. *Love needs* merupakan kebutuhan pada tingkat ketiga yang berkaitan dengan kebutuhan afeksi atau afiliasi atau kebutuhan sosial. Sedangkan Koontz et al., menafsirkannya sebagai *affiliation of acceptance needs* yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan motivasi dalam menjalin hubungan dengan orang lain. Motivasi dan perasaan menjalin serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang.
- d. *Esteem needs* menggambarkan tingkat kebutuhan seseorang yang tinggi (kebutuhan akan penghargaan) yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan motivasi.
- e. *Needs for self actualization* (kebutuhan aktualisasi diri) merupakan kulminasi dari semua tingkat kebutuhan manusia yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk menggunakan pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok, serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri.



Lebih jelasnya ditunjukkan gambar di bawah ini:



Gambar 2
Hirarki Kebutuhan Maslow

a. Teori X dan Y dari McGregor

Herzberg (Gibson, Ivancevic dan Donnely, 2019) mengembangkan teori pemeliharaan atau teori dua faktor X dan Y tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa puas, atau faktor yang membuat orang merasa sehat dan faktor yang memotivasi orang tidak sehat atau faktor ekstrinsik dan intrinsik. Pada intinya, wujud dari teori ini juga dikenal sebagai teori motivator – *hygiene* (teori M-H).

b. Teori Prestasi dari McClelland

McClelland mengemukakan teori motivasi berhubungan erat dengan konsep prestasi. Banyak prestasi yang diperoleh dari tujuan, hubungan manusia dan kekuasaan. Ada tiga jenis kebutuhan untuk berprestasi yang dikemukakan oleh McClelland yaitu kebutuhan untuk mencapai tujuan (*need for achievement/n-Ach*), kebutuhan akan filiasi (*need for affiliation/n-Aff*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power/n-Pow*). McClelland mengemukakan bahwa apabila kebutuhan prestasi seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras



memenuhi kebutuhan tersebut. Misalnya, apabila orang mempunyai *n-Ach* yang tinggi, maka kebutuhan ini mendorong orang untuk menetapkan tujuan itu dan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dengan melakukan hubungan sesama manusia sesuai dengan kekuasaan yang dimiliki (Luthans, 2019).

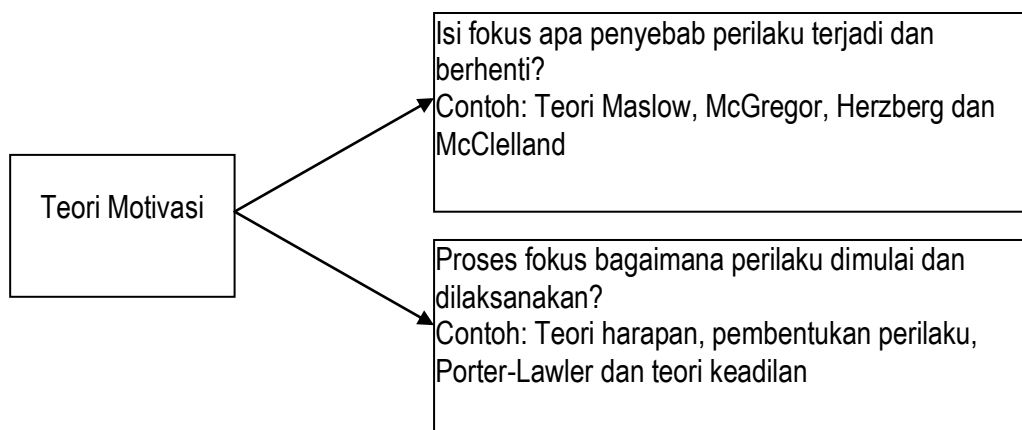
c. Teori Harapan dari Vroom

Victor Vroom memperkenalkan teori motivasi pengharapan. Teori ini mengandung berbagai kesulitan dalam penerapannya. Tetapi menunjukkan konsistensi dalam hal pengaruh hubungan sebab akibat antara pengharapan, prestasi, dan penghargaan (balas jasa) seperti pemberian insentif (*valence*), kesempatan meningkatkan kompetensi kerja (*opportunity*) dan kemungkinan pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat (*instrumentality*) (Koontz, 2020).

Kusnanto (2019) motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja, karena kinerja tergantung pada aktualisasi prestasi yang dicapai. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi dapat diartikan sebagai harapan yang melatarbelakangi seseorang untuk terdorong bekerja.

Pendapat Kusnanto di atas menjelaskan bahwa motivasi ditentukan oleh intensitas motifnya. Motivasi sebagai proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang. Kusnanto menggambarkan teori motivasi sebagai berikut:





Gambar 3

Teori Motivasi

Sumber: Kusnanto (2019)

Teori isi memusatkan perhatiannya pada pertanyaan “apa penyebab perilaku terjadi dan berhenti”, jawabannya terpusat pada kebutuhan, keinginan atau dorongan untuk melakukan kegiatan, serta hubungan SDM dengan faktor-faktor eksternal dan internal yang menyebabkan melakukan kegiatan.

d. Teori ERG dari Clayton Alderfer

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut sebagai teori ERG yang dijelaskan sebagai berikut: (Handoko, 2019)

- 1) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik;
- 2) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat;
- 3) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus-menerus.

Dari ketiga item kebutuhan teori ERG unsur motivasi meliputi kebutuhan hidup (kebutuhan pokok), kebutuhan fisik, kebutuhan keluarga, sosial, kebutuhan kerja dan kebutuhan produktif dan kreatif.



Teori-teori di atas kemudian menjadi pola dasar pemikiran *content theory* bahwa motivasi diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kesuksesan, kekuasaan dan afiliasi. Ketiga unsur *content* tersebut, yang melahirkan teori proses (*process theory*) bahwa setiap orang termotivasi berdasarkan proses kebutuhan, dorongan sifat dan tindakan untuk berprestasi. Ini relevansi dengan pola dasar pemikiran proses penguatan *reinforcement theory* yang menyatakan bahwa karena adanya rangsangan, tanggapan, akibat dan tanggapan yang akan datang. Termasuk pula pola dasar pemikiran teori harapan(*expectancy theory*) bahwa orang akan termotivasi karena mengharapkan hasil yang didapatkan.

Konsep motivasi berprestasi dalam kaitannya dengan proses pendiklatan yang dilakukan oleh guru, menjadi sesuatu yang urgensi. Guru sebagai manusia biasa pencapaian kepuasan sangat ditentukan oleh motif prestasi yang dimilikinya. Seorang guru yang mempunyai motivasi tinggi maka akan berusaha melakukan yang terbaik, memiliki kepercayaan terhadap kemampuan untuk bekerja mandiri, bersikap optimis, memiliki ketidakpuasan atas prestasi yang telah diperoleh serta berusaha untuk terus bekerja dan berbuat melakukan hal yang berprestasi. Motivasi berprestasi bagi guru menjadi penting untuk mewujudkan motif prestasi yang diinginkan. Besar motivasi tergantung dari motif atau dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri yang mempengaruhinya untuk bersemangat dan terus bekerja mencapai prestasi.

Pengertian motivasi sebagai serangkaian prinsip untuk memberikan petunjuk pemahaman tentang dorongan, keinginan, kebutuhan, usaha dan tujuan yang datang dari motif seseorang. Mengemukakan tentang konsep motivasi ini berkaitan dengan teori *drive*

lazim disebut kendali, yaitu suatu perilaku yang didorong ke arah n oleh keadaan yang mendorong diri seseorang untuk berbuat. oh, seorang guru memiliki dorongan tentang ide-ide, kemauan dan



kehendak serta keinginan apa yang disampaikan dalam kegiatan pembelajaran.

Pengertian motivasi tidak terlepas dari empat unsur yang memberi motif pada seseorang. Motivasi melibatkan suatu keadaan yang mendorong, mewujudkan perilaku yang mengarah ke tujuan yang diilhami oleh keadaan, motivasi selalu didasari oleh pencapaian tujuan dan dorongan selalu ingin terpenuhi kepuasan subjektif.

Teori insentif bahwa motivasi seseorang ada tujuan insentif yang membentuk perilaku seseorang. Pemberian insentif merupakan salah satu motivasi objektif yang mendorong perilaku ke arah tujuan sesuai dengan insentif yang diinginkan dan dianggap pantas. Selain itu memahami konsep motivasi dikenal teori *openen process* bahwa proses kesukaan terhadap suatu pekerjaan menjadikan perasaan senang untuk terus bekerja karena tidak ada kekhawatiran atau ketakutan (Rivai, 2019).

Ini berarti guru membutuhkan sebuah pemahaman tentang penting pentingnya motivasi sebagai pengendali (*drive*), membutuhkan insentif, membutuhkan keterbukaan dan membutuhkan tingkat pencapaian sebagai dorongan untuk berprestasi. Prestasi adalah perilaku yang berorientasi tugas yang mengijinkan prestasi individu dievaluasi menurut kriteria dari dalam maupun dari luar diri, melibatkan individu berkompetensi dengan orang lain untuk menilai hasil kerjanya. Ini mengindikasikan bahwa prestasi guru adalah sebuah evaluasi dari penilaian guru itu sendiri dan orang lain tentang pencapaian hasil kerja dari proses belajar mengajar yang dinilai orang lain secara obyektif mengenai keberhasilan.

Memahami teori motivasi berprestasi, manusia pada hakekatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain.

Teori ini memberi pandangan bahwa kebutuhan untuk berprestasi adalah satu yang berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan yang lainnya. asarkan pandangan David McClelland bahwa seseorang dianggap iliki motivasi untuk berprestasi jika mempunyai keinginan untuk kukan suatu karya berprestasi yang lebih baik dari prestasi karya



orang lain. Ada tiga jenis kebutuhan manusia menurut McClelland yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk kekuasaan dan kebutuhan untuk berafiliasi.

Apa yang dikemukakan oleh McClelland ini relevan dengan teori motivasi kebutuhan. Gagasan Abraham Maslow dengan hirarki kebutuhannya bahwa teori kebutuhan pada dasarnya adalah teori pemenuhan hirarki kebutuhan seseorang mulai dari kebutuhan tingkat rendah sampai tingkat tinggi seperti piramid terbalik atau hirarki anak tangga yaitu dari pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Jadi pada prinsipnya motivasi berprestasi tidak terlepas dari tuntutan kebutuhan. Seperti halnya seorang guru di dalam mengembangkan tugas pokok dan fungsinya tidak terlepas dari tuntutan kebutuhan dasar dan kebutuhan untuk berprestasi. Relevansi pemahaman tentang konsep motivasi berprestasi yang dimiliki oleh guru ini mengacu pada teori motivasi menurut McClelland. Ada tiga kebutuhan motivasi berprestasi yaitu:

1. *The Need for Achievement* (n-ach) atau kebutuhan akan prestasi/pencapaian yaitu kebutuhan seseorang untuk memiliki pencapaian signifikan, menguasai berbagai keahlian atau memiliki standar yang tinggi. Orang memiliki n-ach tinggi selalu ingin menghadapi tantangan baru dan mencari tingkat kebebasan yang tinggi. Sebab seseorang memiliki n-ach yang tinggi berupa pujian dan imbalan akan kesuksesan yang dicapai, perasaan positif yang timbul dari prestasi dan keinginan untuk menghadapi tantangan. Tentunya imbalan yang paling memuaskan adalah pengakuan dari masyarakat.
2. *The need for Authority and Power* (n-pow) atau kebutuhan akan kewenangan dan kekuasaan. Kebutuhan ini didasari oleh keinginan seseorang untuk mengatur atau memimpin orang lain. Ada dua jenis kebutuhan akan kekuasaan yaitu pribadi dan sosial. Contoh dari kekuasaan pribadi yaitu mencari posisi yang lebih tinggi agar bisa



mengatur orang lain. Dan kekuasaan sosial yaitu menggunakan kekuasaan untuk kepentingan sosial (perdamaian).

3. *The need for Affiliation* (n-affil) atau kebutuhan akan afiliasi yang didasari oleh keinginan untuk mendapatkan atau menjalankan hubungan yang baik dengan orang lain, orang yang merasa ingin disukai dan diterima oleh sesamanya. Kebutuhan yang kuat akan afiliasi akan mencampuri objektivitas seseorang, sebab jika ingin merasa disukai, maka akan melakukan apapun agar orang lain suka dengan keputusan yang diambilnya.

Karakteristik dan sikap motivasi berprestasi menurut McClelland yaitu pencapaian sebagai hal yang lebih penting daripada materi, mencapai tujuan atau tugas memberikan kepuasan pribadi yang lebih besar daripada menerima pujian atau pengakuan dan umpan balik sangat penting karena merupakan ukuran sukses. Aspek motivasi berprestasi dari McClelland yaitu mempunyai tanggungjawab pribadi, menetapkan nilai yang akan dicapai atau menetapkan standar keunggulan, berusaha bekerja kreatif, berusaha mencapai cita-cita, memiliki tugas yang moderat, melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mengadakan antisipasi.

Motivasi merupakan suatu istilah yang menunjuk pada kekuatan tarikan atau dorongan yang menghasilkan kegigihan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Manusia dalam berinteraksi dengan lingkungannya dipengaruhi oleh motif yang berkaitan dengan dirinya sebagai makhluk biologis dan makhluk sosial yang selalu berhubungan dengan lingkungannya.

Motivasi berprestasi dapat tinggi atau rendah karena didasari oleh harapan untuk sukses atau berhasil dan ketakutan akan kegagalan. Seseorang dengan harapan untuk berhasil lebih besar daripada ketakutan akan kegagalan dikelompokkan kedalam individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, sedangkan seseorang yang memiliki ketakutan akan kegagalan yang lebih besar daripada harapan untuk



berhasil dikelompokkan kedalam individu yang memiliki motivasi berprestasi rendah.

Memahami uraian di atas, ini relevan dengan motif atau dorongan bagi guru baik berasal dalam diri maupun dari luar diri untuk selalu berprestasi dalam menilai dan mengizinkan orang lain untuk menilai hasil kerjanya, sehingga guru senantiasa ingin memenuhi kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk menguasai bidang kerjanya dan kebutuhan untuk bersosialisasi dengan rekan kerja.

2.6 Konsep Kinerja Guru

Setiap organisasi saat ini memiliki banyak tantangan dan persaingan yang begitu ketat termasuk di dalamnya persaingan sumber daya manusia. Untuk menghadapi hal tersebut harus dipersiapkan tenaga kerja yang profesional guna meningkatkan prestasi kerja pegawai. Oleh karenanya setiap organisasi perlu mengadakan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai sehingga dapat diketahui sejauh manakah pegawai mampu bekerja sesuai dengan tuntutan organisasi dan mampu menyesuaikan diri terhadap perkembangan yang berubah-ubah.

Marchel (2018) Istilah kinerja atau "*performance*" diartikan sebagai hasil kerja. Semua pencapaian yang dihasilkan oleh orang yang bekerja disebut kinerja. Secara garis besar kinerja menjadi penilaian atau prioritas dari setiap orang yang bekerja dalam mencapai tujuannya. Membatasi kinerja sama dengan prestasi dari sebuah hasil kerja maksimal dilaksanakan dengan penuh dedikasi dan tanggungjawab sesuai dengan bidang kerja yang ditekuni.

Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil atau kinerja yang dicapai tidak hanya terbatas dalam ukuran dan penilaian, tetapi juga berkaitan dengan tingkat efisiensi atau prestasi yang dicapai, baik secara individu maupun secara tim dalam suatu periode tertentu. Kinerja merupakan apresiasi atas hasil kerja yang dicapai secara individu maupun tim. Itulah mengapa orang yang mampu menunjukkan hasil kerja yang maksimal



dengan manfaat dan tujuan yang diharapkan, maka disebut orang yang berkinerja.

Dalam proses belajar mengajar kinerja guru berkaitan erat dengan prestasi belajar siswa. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang baik. Guru yang mempunyai kinerja yang baik mempunyai lima penilaian portofolio dibidangnya, yaitu (1) guru mampu merancang pembelajaran yang efektif; (2) guru melaksanakan pembelajaran proporsional dengan waktu mengajar; (3) guru menilai hasil belajar secara terpadu; (4) guru membimbing dan melatih secara profesional; dan (5) guru mampu melakukan tugas tambahan dalam pengembangan pembelajaran. Kelima hal ini menjadi penilaian kinerja guru yang profesional (Mulyasa, 2019).

Pendapat lain menyebutkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan dalam menjalankan tugas yang diembannya. Kinerja guru merupakan kemampuan selaku pengajar dalam membuat rencana pengajaran, melaksanakan pengajaran, dan hubungan antar pribadi dengan sejawatnya (Sukarni, 2020). Pekerjaan guru, dapat dikategorikan sebagai suatu pekerjaan yang profesional, karena memerlukan pendidikan tertentu dan pelatihan tinggi. Pendidikan khusus diperlukan untuk memperoleh dasar pengetahuan yang memadai dan latihan diperlukan untuk mendapatkan keterampilan. Pekerjaan guru ini juga dipegang oleh orang-orang yang mempunyai pemahaman substantif tentang penilaian kinerja.

Pekerjaan guru tidak dapat dilepaskan dari prosedur atau cara kerja dan kondisi kerja, karena pekerjaan guru juga dilakukan dalam suatu organisasi kerja. Berdasarkan kompetensi yang disyaratkan pada guru, maka prosedur kerja guru mencakup mengajar, menilai, dan membimbing siswa. Sedangkan kondisi kerja dari pekerjaan guru mencakup rasa aman yang diterima dari pekerjaan guna status kerjanya di masyarakat, tantangan pekerjaan dan kemungkinan tumbuh dan berkembang individunya dari profesi tersebut.



Bernardin dan Russel (2019) pendidik merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah. Guru yang unggul (*the excellent teacher*) merupakan “*critical resource in any excellent teaching learning activities*”. Sedangkan menurut Griffiths (2020), “... *a school system is only as good as the people who make it*”. Dari kedua pengertian tersebut dapat diartikan bahwa peningkatan mutu pendidikan di sekolah sangat tergantung kepada tingkat profesionalisme guru. Jadi, di antara keseluruhan komponen pada sistem pembelajaran di sekolah ada sebuah komponen yang paling esensial dan menentukan kualitas pembelajaran, yaitu guru. Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya yang berupa merencanakan pengajaran, melaksanakan pengajaran, dan melaksanakan hubungan antar pribadi.

Kinerja guru harus terukur, oleh karenanya perlu ada standar acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja guru dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Bafadal (2019) ada enam kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu: 1) *quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan; 2) *quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, seperti jumlah rupiah, jumlah unit, dan siklus kegiatan yang diselesaikan; 3) *timeliness*, sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain, serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; 4) *cost effectiveness*, sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya; 5) *need for supervision*, merupakan tingkat dimana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan dan memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah



tindakan yang kurang diinginkan; 6) *interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memiliki harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan dan bawahan.

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan hal itu terdapat beberapa definisi mengenai kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses (Smith, 2021). Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pencapaian hasil kerja dan pencapaian target kerja. Pengertian kinerja ini relevan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja guru yaitu untuk menghasilkan guru yang berprestasi.

Bagi guru, peningkatan kinerja menjadi penting untuk menunjukkan prestasi kerja dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal untuk mewujudkan tujuan organisasi. Bagi seorang guru kinerja diperlukan untuk menilai keberadaannya dalam suatu organisasi yang mampu menjalankan pekerjaannya sesuai dengan hasil yang ingin dicapai. Dessler (2019) teori tentang penilaian kinerja (*performance appraisal*) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum, sesuai moral atau etika.

Penilaian kinerja ini relevan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja guru yaitu bagaimana mendorong seorang guru untuk terus meningkatkan kinerjanya yang sejalan upaya meningkatkan prestasi kerjanya. Prestasi yang dicapai oleh guru merupakan suatu hasil kerja aktual yang sesuai standar kerja yang telah ditetapkan. Kinerja guru harus berfokus pada peningkatan prestasi kerja sebagai penilaian hasil yang telah dicapai.

Stevant (2020) menilai kinerja guru dapat dinilai berdasarkan prestasi kerja. Prestasi kerja ini merupakan perwujudan dari kinerja yang guru. Teori hasil bahwa setiap orang yang berhasil meraih



prestasi berarti telah menunjukkan kinerjanya. Apabila hasil kerja yang dilakukan seseorang sesuai standar kerja atau bahkan melebihi standar, maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

Menilai kinerja guru juga dinilai berdasarkan teori reputasi kerja bahwa setiap orang yang mampu menunjukkan reputasi kerja berarti telah membuat prestasi sesuai dengan peningkatan kinerja yang dicapainya (Mulyasa, 2019). Hal ini relevan dengan upaya yang ditunjukkan oleh guru yang berupaya untuk menunjukkan reputasi kerjanya dalam proses belajar mengajar.

Relevansinya dengan upaya untuk meningkatkan kinerja guru, maka dikemukakan pengertian kinerja guru sebagai aktivitas kerja yang memiliki spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan itu, maka teori spesifikasi kerja bahwa spesifikasi kerja adalah pencapaian hasil kerja berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan. Tentu bagi seorang guru untuk menilai kinerjanya dinilai dan diukur berdasarkan spesifikasi standar kinerja guru yang berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya. Seperti melakukan aktivitas mengajar, mempersiapkan dan merencanakan pembelajaran, mendayagunakan media pembelajaran, membimbing siswa dengan berbagai pengalaman mengajar dan mampu mengembangkan kepemimpinan aktif sebagai guru.

Kinerja memiliki posisi penting dalam manajemen dan organisasi, karena keberhasilan dalam melakukan pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja. Seseorang yang bekerja dalam organisasi, biasa memahami kinerja merupakan serangkaian perilaku dan kegiatan secara individual sesuai harapan dan tujuan organisasi (Mintzberg, 2019). Sama halnya kinerja guru disebut sebagai kinerja profesional karena kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru dituntut untuk mengajar dengan melakukan pekerjaan dengan baik secara profesional. Hal ini relevan dengan teori bahwa kerja profesional dinilai berdasarkan hasil atau prestasi yang dicapai. Profesi sebagai guru merupakan sebuah profesi



pekerjaan yang menuntut setiap guru untuk menghasilkan hasil kerja atau prestasi kerja dalam proses belajar mengajar.

Kajian tentang kinerja guru, hal ini relevan dengan teori prestasi. Prestasi adalah suatu upaya yang dilakukan secara profesional untuk mencapai hasil maksimal. Teori prestasi bahwa prestasi seseorang dicapai dari kinerja kerja yang dihasilkan (Walker, 2019). Relevansinya dengan kinerja guru, kinerja dihasilkan sebagai hasil kerja yang berprestasi, dimulai dari melakukan proses belajar mengajar yang baik dalam mencapai prestasi belajar dan mengajar.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Sahertian (2019) teori standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar, (2) penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, (3) penguasaan metode dan strategi mengajar, (4) pemberian tugas-tugas kepada siswa, (5) kemampuan mengelola siswa, dan (6) kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi.

Memahami hal tersebut kinerja guru menjadi prioritas utama bagi dunia pendidikan dalam rangka meningkatkan prestasi peserta didik. Menilai kinerja guru tidak terlepas dari penilaian mengenai kemampuan individu guru dalam membuat perencanaan dan persiapan mengajar. Guru yang memiliki kinerja dinilai dari kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar. Seorang guru mampu membuat perencanaan sesuai kurikulum, muatan bidang studi dan kebutuhan pengembangan peserta didik. Seorang guru juga dituntut mampu mempersiapkan materi pelajaran, mempersiapkan alat dan perlengkapan ajar, dan memiliki kesiapan silabus dan jadwal pengajaran serta pelajaran yang diberikan kepada siswa.



Kinerja guru dilihat dari penilaian penguasaan materi yang diajarkan kepada siswa menjadi hal yang selalu dipertimbangkan. Penilaian penguasaan sangat diperlukan untuk menilai kemampuan guru dan tingkat penyerapan siswa yang diajar. Kinerja guru yang baik dapat dilihat dari kemandirian, profesionalisme, daya tarik, tingkat penyerapan dan efektivitas/efisiensi pengajaran yang diberikan kepada siswa. Siswa lebih mudah menerima, paham dan mampu mengaktualisasikan serta mempraktekkan merupakan wujud pencerminan kinerja guru yang baik dalam penguasaan materi yang diajarkan.

Penilaian kinerja guru juga tidak terlepas dari penilaian dari aspek kemampuan dalam menguasai metode dan strategi pengajaran yang diberikan pada siswa. Menilai guru yang berkinerja dalam penyampaian proses belajar mengajar tercermin dari penguasaan metode dan strategi pengajaran yang diberikan. Metode yang sederhana, logis, sistematis, konsisten dan kompleks menjadi metode yang sangat strategis secara taktis, teknis dan praktis diajarkan kepada siswa (Sahertian, 2019).

Mengembangkan proses belajar mengajar yang berkesinambungan, guru memiliki kinerja dalam proses belajar mengajar selalu melaksanakan pemberian tugas kepada siswa. Menilai kinerja guru dapat dilihat dari jumlah pemberian tugas belajar yang diberikan pada siswa. Sahertian (2019) kinerja guru tercermin dari kebiasaan guru memberi tugas kepada siswa dalam rangka penguasaan materi dan mempermudah proses belajar mengajar. Pemberian tugas merupakan salah satu wujud latihan dan penguasaan substansi pengajaran menjadi penilaian atas kinerja guru atas kegiatan pengajaran yang diberikan.

Menilai kinerja guru terlihat dari kemampuan guru mengelola melalui proses pengembangan, pembinaan dan upaya memprestasikan siswa yang diajar. Ini berarti guru yang berkinerja memiliki kemampuan jelola siswa untuk berprestasi dalam proses belajar mengajar.

Memahami apa yang dikemukakan di atas, dinilai bahwa wujudkan sebuah kinerja kegiatan dalam suatu organisasi tidak pas dari penilaian kinerja guru berdasarkan indikator kemampuan



membuat perencanaan dan persiapan mengajar, penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa, penguasaan metode dan strategi mengajar, pemberian tugas-tugas kepada siswa, kemampuan mengelola siswa serta kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi. Keenam indikator penilaian kinerja ini digunakan untuk memberikan penilaian kinerja guru.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan rencana penelitian ini adalah beberapa penelitian yang peneliti telaah dan relevan sebagai sumber pendukung dan di samping itu, tujuan dari kajian ini untuk menjadi bahan perbandingan terkait dengan model rencana penelitian dengan menggunakan variabel kompensasi, kompetensi, kecerdasan emosional, motivasi dan kinerja. Lebih jelasnya disajikan dalam tabel matriks penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2

Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Variabel	Metode	Temuan
1	Zainal Arifin (2024)	Kompensasi, kompetensi dan kinerja guru	Kuantitatif Regresi Linier Berganda	Analisis koefisien regresi variabel kompetensi (0,018) dan variabel kompensasi (0,025) mempengaruhi kinerja secara signifikan. Semakin baik kompetensi guru, maka kinerja guru pun akan meningkat
2	Edi Sugiono dan Siti Nurhasanah (2022)	Kecerdasan emosional, kompetensi, kompensasi finansial, kinerja dan kepuasan	Analisis SEM AMOS	Kecerdasan emosional, kompetensi dan ekonomi kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan



Lanjutan tabel 2

No	Nama (Tahun)	Variabel	Metode	Temuan
3	Antyanadea Maharani (2022)	Kompensasi, motivasi kerja dan kinerja guru	SEM PLS	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh kinerja guru di Yayasan Baitul Makmur Malang. Motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh kompensasi tentang kinerja guru di Yayasan Baitul Makmur Malang
4	Darwin Lie (2021)	Kecerdasan emosional dan kinerja guru	PLS	Pengaruh variabel kecerdasan intelektual terhadap kinerja guru variabel hasilnya tidak mempunyai pengaruh yang signifikan, kemudian pengaruh terhadap kecerdasan emosional variabel terhadap variabel kinerja guru adalah sama, tidak berpengaruh secara signifikan. Sedangkan variabel kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
5	Umi Fariyah (2024)	Kompetensi, kompensasi dan kinerja guru	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh simultan kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja guru, namun secara parsial hanya kompetensi guru yang berpengaruh sedangkan kompensasi guru tidak mempengaruhi kinerja guru. Kompetensi guru mempunyai pengaruh yang paling besar



				mempengaruhi kinerja guru
6	Faisal Matriadi (2020)	Kompensasi, kompetensi, kinerja guru dan motivasi kerja	SEM PLS	Kompensasi itu dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi, kompetensi, dan pekerjaan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Dukungan motivasi kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja guru
7	Musran Munizu (2023)	Kompensasi dan motivasi kerja	Analisis Korelasi	Karena 0,882 berada di antara 0,70-0,90 dan uji signifikansi koefisien korelasi menunjukkan r tabel berada pada taraf signifikansi 5%. $0,514, r_{xy} =$ 0,882 termasuk dalam tabel interpretasi korelasi product moment dengan kuat atau tinggi. Dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima
8	Muazza (2021)	Kualitas SDM, kompetensi, kompensasi, iklim kerja, motivasi dan kinerja	Smart PLS	Kompetensi profesional guru, kompensasi, dan iklim kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja guru, sedangkan kompetensi profesional guru, iklim kerja, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Bersambung



Lanjutan tabel 2

9	Esra Silalahi dan Ima Nazmia (2023)	Motivasi, kompetensi dan kinerja	Regresi	Ada pengaruh motivasi dan kompetensi guru terhadap kinerja guru dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan merangkum artikel-artikel yang telah diterbitkan sebelumnya tanpa ada kritik terhadap artikel-artikel yang diulas dalam mencapai maksud dan tujuan yang ingin dicapai oleh kementerian pendidikan. Motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru mempunyai dampak positif.
10	Deviana Novitasari (2021)	Kinerja, kompetensi, motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja	Smart PLS	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru, lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru, lingkungan berpengaruh signifikan terhadap motivasi guru. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru melalui motivasi guru
11	Sinta Dewi Mega (2024)	Kompensasi, kecerdasan emosional, kinerja guru dan motivasi kerja	Smart PLS	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru; Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja



				guru, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; Kompensasi berpengaruh positif terhadap Motivasi kerja, tetapi tidak signifikan, Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi
12	Muhammad Fathussyakir (2022)	Kompensasi, kompetensi, kinerja guru dan motivasi	Smart PLS	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi mampu memediasi kompensasi dan berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja. Melalui motivasi, kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja
13	Ayu Agustina (2020)	Kecerdasan emosional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja guru	Smart PLS	Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan koefisien dan P-Value sebesar 0,509 (0,000), (2) disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien
	Elfani Patricia Tolie (2023)	Kompetensi, kecerdasan emosional, disiplin dan kinerja	Regresi Linear Berganda	Analisis menghasilkan persamaan $Y = 23,463 + 0.518 X_1 + 0.809 X_2 + 0.731 X_3$ yang berarti bila



				kompetensi, kecerdasan emosional dan disiplin kerja tidak berubah maka kinerja bernilai tetap. Bila kompetensi meningkat 100% maka kinerja 51,8%
15	Amin Arroni (2020)	Kecerdasan emosional, motivasi kerja dan kinerja guru	Regresi Linier Berganda	Hubungan kecerdasan emosional guru terhadap kinerja guru diperoleh nilai $0,014 < 0,05$, memberikan sumbangan efektif 14,8% dan sumbangan relatif 51,9%. Sedangkan untuk motivasi kerja diperoleh nilai $0,020 < 0,05$, memberikan sumbangan efektif 13,7% dan sumbangan relatif 48,1%. Hasil analisis data menggunakan SPSS, untuk hubungan kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Ibtidaiyah Kecamatan Jambu adalah $0,000 < 0,05$

2.8. Kerangka Analisis

Variabel kompensasi mengacu kepada teori penghargaan dari Schuler dan Jackson (2020) bahwa kompensasi sebagai imbalan yang diterima pegawai atas balas jasa dari pelaksanaan tupoksi berupa gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Variabel kecerdasan emosional mengacu pada teori *emotional intelegence* dari Goleman (2019) setiap orang harus

iliki kecerdasan emosional dalam memahami kesadaran diri, pengaturan diri, konsep diri, empati dan kepekaan sosial. Variabel petensi mengacu kepada teori kompetensi pendidik dari Norton (1999) bahwa pendidik dituntut untuk berkompeten berdasarkan

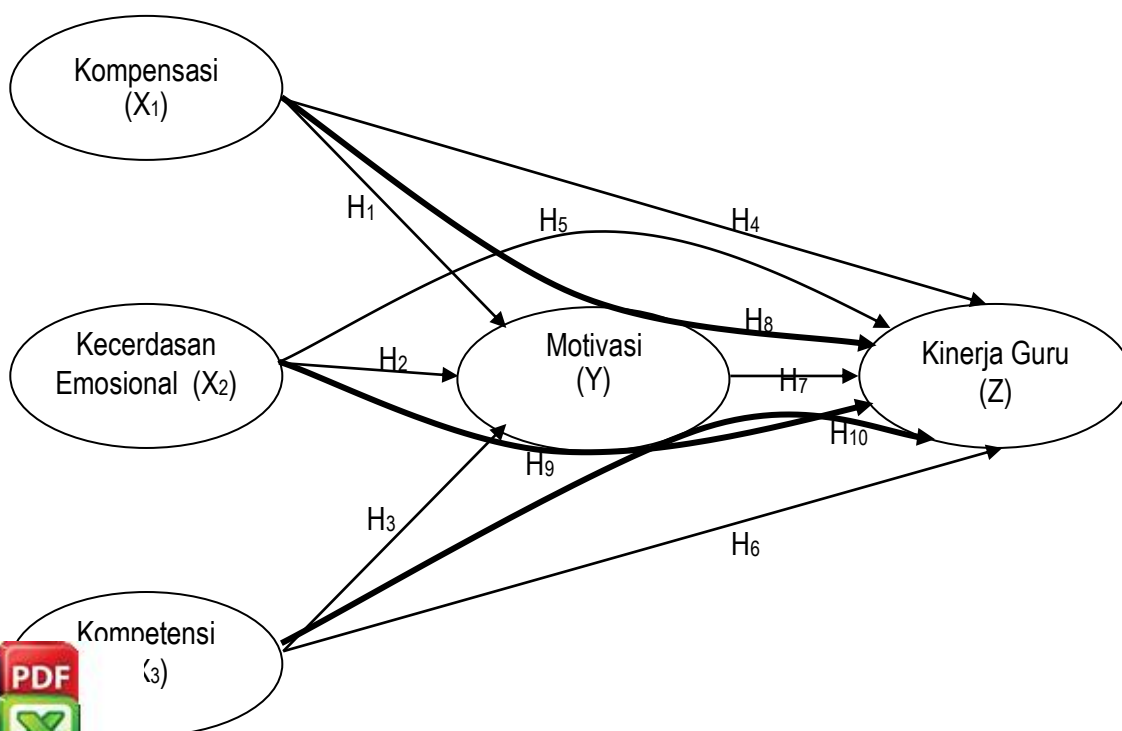


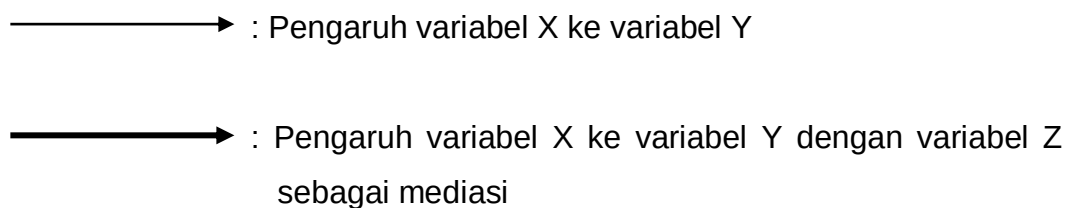
pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional dalam pendidikan dan pengajaran.

Variabel motivasi mengacu pada teori motivasi McClelland dalam Farida (2020) manusia membutuhkan semangat dalam diri dan luar dirinya untuk memenuhi kebutuhan prestasi, penguasaan dan afiliasi dalam mencapai tujuannya. Variabel kinerja guru mengacu pada teori penilaian kinerja dari Sahertian (2021) hasil kerja seorang guru dinilai berdasarkan portofolio dari pencapaian perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar, bimbingan dan melatih serta melakukan tugas tambahan.

2.9. Paradigma Penelitian

Pengaruh Kompensasi, Kecerdasan Emosional dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Maha Putra Tello Makassar dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening.





Gambar 4
Paradigma Penelitian

2.10. Hipotesis

Mengacu kepada rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis sebagai dugaan sementara yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi guru.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
5. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
8. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi terhadap kinerja guru.
9. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi terhadap kinerja guru.
10. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan melalui motivasi terhadap kinerja guru.

