

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia)**

Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap ketrampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Manajemen SDM diciptakan untuk membentuk kultur perusahaan yang layak, dan memasukkan program – program yang menggambarkan dan mendukung nilai – nilai pokok dari perusahaan tersebut dan memastikan keberhasilannya. Menurut Mangkunegara, (2017) manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai 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 karyawan.

## 2. Kompetensi

### a. Pengertian kompetensi

Secara konseptual menurut peneliti, Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*). Menurut Wibowo, (2017) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja.

Sutrisno, (2016) Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Dalam melakukan tugas dan tanggung jawab atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi dapat juga berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan professional.

Sedangkan menurut S Kitta et al., (2023) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata – rata. Penentu kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. adanya kompetensi ini, sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 menjelaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimaksud dalam pasal tersebut yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi professional. Kompetensi pedagogik berkaitan langsung dengan penguasaan disiplin ilmu pendidikan dan ilmu lain yang berkaitan dengan tugasnya sebagai guru. Oleh karena itu, seorang guru harus memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan profesinya.

Kompetensi SDM memainkan peran kritikal dan asensial karena pada satu sisi merupakan *human capital dan active agent* bagi perkembangan suatu organisasi sekaligus sebagai determinan kapabilitas untuk mengelola sumber daya organisasi. penciptaan

SDM yang mempunyai kompetensi menuntut peran serta dari dunia akademis. Hal ini berarti peran utama dari tenaga pengajar sangat penting dalam upaya meningkatkan student performance.

Berdasarkan penelitian maka kompetensi adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki seseorang terutama guru untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kompetensi**

Hasibuan, (2016) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut:

##### **a. Kepercayaan dan Nilai**

Kepercayaan dan nilai dalam faktor yang mempengaruhi kompetensi itu tercermin dari sikap dan perilaku seseorang. Sikap dan perilaku tersebut sudah melekat pada diri seseorang. Seseorang yang tidak kreatif dan tidak inovatif dalam pekerjaan cenderung seseorang tersebut tidak dapat bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya.

##### **b. Keahlian atau Keterampilan**

Dalam aspek keahlian atau keterampilan dalam kompetensi memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Keahlian atau keterampilan seseorang menjadi faktor

penentu suksesnya kompetensi yang dimiliki seseorang. Keahlian atau keterampilan seseorang dapat dilakukan dengan cara dilatih, dipraktikkan serta dikembangkan dalam bidang yang sesuai. Pengembangan keahlian atau keterampilan yang berhubungan dengan kompetensi dapat meningkatkan kecakapan seseorang dalam perusahaan.

#### c. Pengalaman

Adapun pengalaman seseorang yang dapat mempengaruhi faktor kompetensi. Dimana seseorang yang mengalami banyak pengalaman dalam suatu bidang pekerjaan dapat meningkatkan kompetensi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki pengalaman. Adanya pengalaman seseorang dapat menemukan sesuatu hal yang baru dalam bidangnya yang perlu dipelajari, dikembangkan untuk meningkatkan kompetensi seseorang berdasarkan pengalaman yang diperoleh.

#### d. Karakteristik Personal

Karakteristik personal yang diartikan sebagai karakteristik kepribadian seseorang. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berpengaruh terhadap kompetensi. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda-beda. Dari kepribadian seseorang tersebut dapat dilihat dari kegiatan

sehari-hari. Apakah seseorang tersebut memiliki sifat yang pemarah atau penyabar, rajin atau pemalas. karakteristik personal yang dimiliki seseorang dapat meningkatkan maupun menghambat terbentuknya kompetensi seseorang tergantung sifat seseorang. Kepribadian seseorang dapat berubah meskipun dapat diubah, tetapi cenderung tidak mudah.

e. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. memberikan dorongan, apresiasi terhadap guru dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi. Jadi, dengan adanya motivasi guru dapat meningkatkan kompetensi seseorang dalam suatu bidang, karena motivasi tersebut memberikan manfaat yang positif terhadap kompetensi.

f. Isu-isu Emosional

Isu-isu emosional yang mempengaruhi kompetensi. Dalam artian isu-isu tersebut adalah suatu hambatan emosional yang dapat membatasi terbentuknya kompetensi seseorang antara lain ketakutan guru dalam melaksanakan tugasnya, perasaan malu atau kurangnya percaya diri terhadap suatu hal, selalu berfikir negative terhadap seseorang.

Demikian hambatan emosional dapat dicegah dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, memilih teman bicara atau rekan kerja yang sesuai sehingga kompetensi individu dapat terbentuk serta mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kemampuan.

g. Kapasitas Intelektual

Artinya seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi seseorang tergantung pada tingkat kemampuan berfikir yang berbeda – beda. Perbedaan tingkat kemampuan berfikir seseorang dalam kompetensi akan berpengaruh pada pengambilan keputusan dalam perusahaan dan mengatasi berbagai konflik yang terjadi. Dapat disimpulkan bahwa kapasitas intelektual tersebut mengacu pada bagaimana seseorang dapat mengelola tingkat kemampuan berfikirnya dalam mengembangkan kompetensi individu di dalam perusahaan.

**c. Indikator kompetensi**

Menurut Wibowo (2017) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kompetensi (self-esteem), yaitu sebagai berikut: Kompetensi pedagogik, meliputi kemampuan guru dalam :

### 1. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah faktor penunjang adalah tingkat keterampilan pegawai atau karyawan itu sendiri. keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

### 2. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

### 3. Peran sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyangkut status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

### 4. Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa, staff dan manager atau

merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia,jujur,bersahabat dan judes.

### 5. Sikap

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu.

## 3. Beban Kerja

### a. Pengertian beban kerja

Menurut Vanchapo, (2020) Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Menurut Koesomowidjojo, (2017) Analisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing – masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda.

Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Monika, (2018) beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas dari suatu pekerjaan atau suatu kelompok jabatan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Pendapat lain dikemukakan oleh Ayunda, (2021) menyatakan bahwa beban kerja merupakan usaha yang harus dilakukan seseorang berdasarkan suatu permintaan pekerjaan tersebut untuk diselesaikan.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi beban kerja**

Menurut Koesomowidjojo, (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal:

1) Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi

## 2) Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

### a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi apabila lingkungan kerja dalam hal penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruang yang panas, debu, asap, dan kebisingan tentunya akan membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.

### b. Tugas-tugas Fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

### c. Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian akan turut

memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing-masing karyawan.

### c. Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo, (2017) indikator beban kerja diantaranya:

#### 1) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang guru memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, sekolah hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedur*) kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga guru yang bekerja di dalamnya dapat:

- a. Mudah melakukan pekerjaan yang telah didelegasikan.
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan
- c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
- d. Mengurangi beban kerja dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
- e. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.

- f. Memudahkan guru dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.
- g. Memudahkan guru untuk memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja.

## 2) Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja guru. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

## 3) Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-

masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

#### **4. Disiplin**

##### **a. Pengertian Disiplin**

Disiplin merupakan suatu perilaku yang harus ditanamkan pada setiap individu didalam maupun diluar organisasi, setiap individu harus mau mengikuti atau mentaati segala peraturan - peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta peraturan-peraturan yang ada dan telah disepakati sebelumnya serta bersedia menerima segala konsekuensi apabila melanggar peraturan tersebut. disiplin kerja adalah bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pada hakikatnya, pendisiplinan merupakan tindakan yang dilakukan karyawan dengan sikap tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, menekankan timbulnya masalah sekecil mungkin, dan mencegah berkembangnya kesalahan yang mungkin terjadi, Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua perusahaan aturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Pranitasari & Khotimah, 2021).

Sedangkan menurut Hasibuan, (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Seseorang akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dari uraian definisi menurut para ahli yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kegiatan dari manajemen perusahaan atau organisasi yang berfungsi sebagai bentuk pengendalian karyawan dalam menjalankan standar organisasional perusahaan yang teratur demi tercapainya sasaran tujuan perusahaan. Disiplin kerja yang baik itu salah satu hal yang menunjukkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas - tugas yang diberikan kepada mereka. Hal ini mendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai atau guru, dan Lembaga Pendidikan oleh karena itu, setiap pimpinan selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik.

## **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin**

Menurut Hasibuan, (2016) factor - faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

### 1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan harus sesuai dengan kemampuan, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

### 2) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi role model bagi bawahannya.

### 3) Kompetensi

Kompetensi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan ,artinya semakin besar kompetensi yang diberikan, maka semakin baik disiplin kerjanya. Begitu juga sebaliknya, guru akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi.

### 4) Sanksi Hukum

Sanksi Hukum yang semakin berat akan membuat takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan terhadap peraturan akan semakin baik.

#### 5) Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan tersebut.

#### c. Indikator Disiplin

Hasibuan, (2017) ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja, sebagai berikut:

##### 1. Sikap

Sikap yaitu mental dan perilaku yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan berupa kehadiran berkaitan dengan keberadaan guru ditempat kerja untuk bekerja, kemampuan memanfaatkan dan menggunakan perlengkapan dengan baik.

##### 2. Norma

Norma yaitu peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan selama dalam peraturan dan sebagai acuan dalam bersikap berupa mematuhi peraturan secara sadar yang ditentukan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan.

### 3. Tanggung jawab

Tanggungjawab merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan. Menyelesaikan pekerjaan pada waktu yang ditentukan, bertanggung jawab atas pekerjaan dengan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan

## 5. Kinerja

### a. Pengertian kinerja

Kinerja adalah suatu kegiatan yang untuk dilaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan (Supardi, 2020). Menurut Mangkunegara, (2018) yang dimaksud kinerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Fahmi, (2018) mengatakan kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Sedangkan menurut Yasa, (2017). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mencakup tindakan-tindakan dan

perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, melainkan tindakan itu sendiri, (Fitriani et al., 2020).

Berdasarkan penelitian maka kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal dan tidak melanggar sesuai moral dan etika.

#### **b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Mangkunegara, (2018) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah:

##### **a. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge skill*). Artinya, guru yang memiliki IQ diatas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan.

##### **b. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan

kondisi menggerakkan diri guru yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri guru untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal (sikap mental yang siap secara psikofisik) artinya, seorang guru harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

**c. Indikator kinerja guru**

Menurut Supardi, (2020) indikator standar kinerja guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru :

1. Kinerja guru dalam menyusun rencana pembelajaran
  - a) Merencanakan pengelolaan pembelajaran
  - b) Merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran
  - c) Merencanakan pengelolaan kelas
  - d) Merencanakan penilaian hasil belajar
2. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran
  - a) memulai pembelajaran
  - b) mengelola pembelajaran
  - c) mengorganisasikan pembelajaran
  - d) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar

e) mengakhiri pembelajaran

3. Kinerja guru dalam mengadakan hubungan antarpribadi

Guru juga dapat menempatkan diri dalam pergaulan antarwarga sekolah (kepala sekolah, guru, dan siswa), mendorong ia memenuhi tuntutan dan tanggung jawab dilakukan dengan kesadaran diri yang tinggi.

4. Kinerja guru dalam melaksanakan penilaian hasil belajar

Penilaian hasil belajar terhadap siswa secara berkesinambungan, bertujuan untuk memantau proses dan kemajuan belajar siswa serta untuk meningkatkan efektivitas kegiatan pembelajaran

5. Kinerja guru dalam melaksanakan pengayaan

Program pengayaan merupakan program belajar yang diberikan kepada siswa yang cepat dalam menguasai kompetensi dan materi pokok bahan pelajaran.

6. Kinerja guru dalam kemampuan melaksanakan remedial

Program pembelajaran perbaikan atau remedial merupakan bentuk pembelajaran khusus yang diberikan guru kepada siswa yang memiliki masalah dan kelambanan dalam belajar.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No.	Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(DN Putri <i>et al</i> 2023) “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru: Narrative Literature Review”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Lingkungan Kerja	Kuantitatif	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kedisiplinan kerja dapat menjadi faktor penentu dalam kinerja guru.
2.	(Sahlan Lubis 2020) “Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah aliyah negeri 2 model medan.”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Lingkungan Kerja	Kuantitatif	Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru
3.	(I Nurfadilah <i>et al</i> 2021) “Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja Terhadap kinerja guru madrasah”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi	Kuantitatif	Terdapat pengaruh signifikan dari disiplin kerja secara individu terhadap kinerja guru.
4.	(A Husaini <i>et al</i> 2020) “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi	Kuantitatif	Disiplin kerja ada pengaruh terhadap kinerja guru berdasarkan hasil analisis uji t. Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru.

5.	(M Erni <i>et al</i> 2022) “Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru (Deskripsi Kajian Studi Literatur Kinerja Guru)”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Lingkungan Kerja	Kuantitatif	Disiplin Kerja memengaruhi positif signifikan bagi kinerja guru.
6.	(A Karim <i>et al</i> 2023) “Pengaruh lingkungan kerja, pelatihan, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja guru pns smp negeri di Kecamatan sekupang kota batam”	Disiplin kerja Kinerja	Pelatihan Motivasi Lingkungan kerja	Kuantitatif	Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka ditarik kesimpulan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Lingkungan kerja, pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi, secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
7.	(S Fatimah <i>et al</i> 2022) “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru - Guru Smk Negeri 3 Surakarta”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Lingkungan kerja	Kuantitatif	Dari hasil persamaan dalam regresi hasil akhir uji coba Regresi Linier Berganda menunjukkan kalau variabel kedisiplinan Kerja, Motivasi Kerja, serta Lingkungan Kerja berdampak positif sebagaimana Kinerja Guru
8.	(E C Nurhayati <i>et al</i> 2022) “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan	Disiplin kerja Kinerja	Kepemimpinan kepala sekolah Motivasi Etos kerja Lingkungan kerja	Kuantitatif	Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dengan kinerja guru.

	Kerja, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA N 1 Mojotengah”				
9.	(M Yusuf <i>et al</i> 2023) “Pengaruh motivasi kerja, budaya kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru ypi adabiyah Palembang”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Budaya kerja Lingkungan kerja	Kuantitatif	disiplin kerja secara parsial maupun simultan memliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
10.	(Tri Maryati 2022) “Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi Terhadap kinerja guru sekolah dasar kecamatan Sumowono kabupaten semarang”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi Lingkungan kerja	Kuantitatif	disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja Guru. lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja Guru
11.	(P Gabriella <i>et al</i> 2019) “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMAN 8 Bekasi”	Disiplin kerja Kinerja	Motivasi	Kuantitatif	disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
12.	(F J Mononimbar <i>et al</i> 2022) “Pengaruh work from home (wfh), beban kerja dan kompetensi Terhadap kinerja guru Sman 2 Manado”	Beban kerja Kompetensi Kinerja	Work Form Home	Kuantitatif	beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja guru.
13.	(Abdul Jalil 2019) “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan	Beban kerja Kinerja	Stres kerja Lingkungan kerja	Kuantitatif	beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan

	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Palu”				terhadap kinerja guru
14.	(Sapondriyo <i>et al</i> 2021) “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Guru Di SMPN1 Petanahan Kebumen”	Disiplin kerja Kompetensi Kinerja	Kepemimpinan transformasional	Kuantitatif	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
15.	(Syafuruddin Kitta 2023) “Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”	Kompetensi Disiplin kerja Kinerja	Pengalaman kerja Lingkungan kerja	Kuantitatif	kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
16.	(A A Rosayu <i>et al</i> 2023) “Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Sekecamatan Dukupuntang dengan Motivasi Kerja sebagai Moderasi”	Kompetensi Beban kerja Kinerja	Fasilitas kerja	Kuantitatif	kompetensi berpengaruh positif dan signifikan kinerja guru. beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap guru pertunjukan.
17.	(S F Lestari <i>et al</i> 2023) “Pengaruh Kompetensi Guru Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Smk Negeri 3 Karawang”	Kompetensi Beban kerja Kinerja		Kuantitatif	Berdasarkan hasil penelitian menunjukan bahwa secara parsial terdapat pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru. Sedangkan secara parsial terdapat pengaruh

					beban kerja terhadap kinerja guru.
18.	(Asep Suherman 2021) “Pengaruh kompetensi, Kompetensi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru pada Lazuardi Global Islamic School”	Kompetensi Disiplin kerja Kinerja	Kompetensi	Kuantitatif	kompetensi dan disiplin kerja secara Bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

Sumber : Peneliti (2023)

### C. Kerangka Teoritis, Kerangka Konseptual dan Model Analisis

#### 1. Kerangka teoritis

##### a. Hubungan Kompetensi terhadap kinerja

Hasibuan, (2016) mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan seseorang yang dapat melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi pengetahuan, keterampilan juga didukung sikap kerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut. Menurut Wibowo, (2017) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 menjelaskan bahwa guru wajib memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimaksud dalam pasal tersebut yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, kompetensi profesional dan pasal 20 butir a menjelaskan bahwa dalam melaksanakan tugas

keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.

Sesuai dengan pendapat Catio & Sunarsi, (2020) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan antara terhadap kinerja guru. Artinya semakin baik kompetensi yang dimiliki guru maka kinerja akan mengalami peningkatan. Hal ini didukung Mononimbar et al., (2022) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja guru. Kompetensi yang baik akan membuat kinerja menjadi lebih baik. Changgriawan, (2017) dan Susilowati, (2018) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Berlawanan dengan penelitian Lukito & Alriani, (2018) yang menyatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hubungan antara kompetensi dengan kinerja guru yang telah di kemukakan, jadi penelitian ini di dapatkan sebuah hipotesis yaitu:

H1 : Diduga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja kerja guru MAN 2 Lamongan

b. Hubungan Beban kerja terhadap kinerja

Sesuai dengan pendapat Koesomowidjojo, (2017) Analisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam

kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Penelitian yang dilakukan Lukito & Alriani, (2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Beban kerja yang meningkat akan membuat kinerja guru menurun. Hal ini didukung penelitian Siregar, (2020) yang menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Artinya semakin tinggi beban kerja maka kinerja guru akan semakin rendah. Mononimbar et al., (2022) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hubungan antara beban kerja dengan kinerja guru yang telah di kemukakan, jadi penelitian ini di dapatkan sebuah hipotesis yaitu:

H2 : Diduga beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan

c. Hubungan Disiplin kerja terhadap kinerja

Hasibuan, (2016) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya.

Hasil penelitian Karim Abdul et al., (2023) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Hasil penelitian Erni et al., (2022) Disiplin Kerja memengaruhi positif signifikan bagi kinerja guru. Lingkungan kerja memengaruhi positif signifikan bagi kinerja guru. Dan juga hasil penelitian sebelumnya Lubis, (2020) Hasil penelitian menunjukkan Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja guru.

H3: Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan

d. Hubungan Kompetensi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja

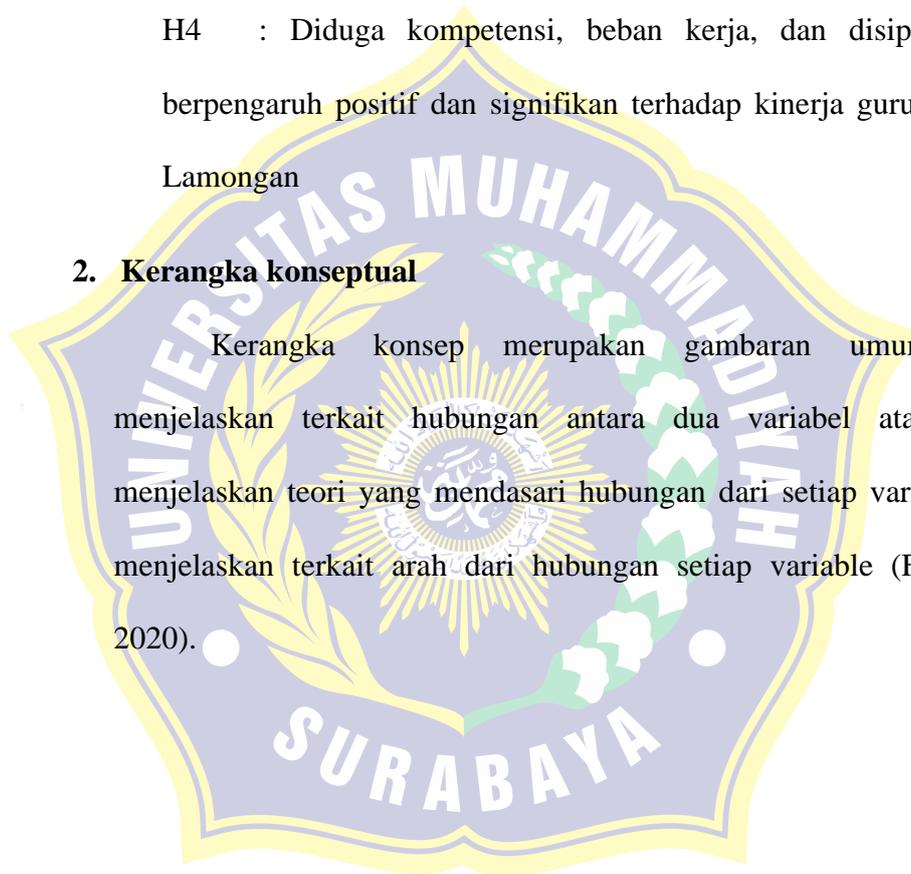
Amalia et al., (2021) mengatakan bahwa kinerja adalah kumpulan proses yang menunjukkan hasil yang dicapai oleh karyawan yang melakukan tugas dan tanggung jawab mereka dengan sukses atau dengan kekurangan yang ada. Sesuai dengan pendapat Kasmir, (2018) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

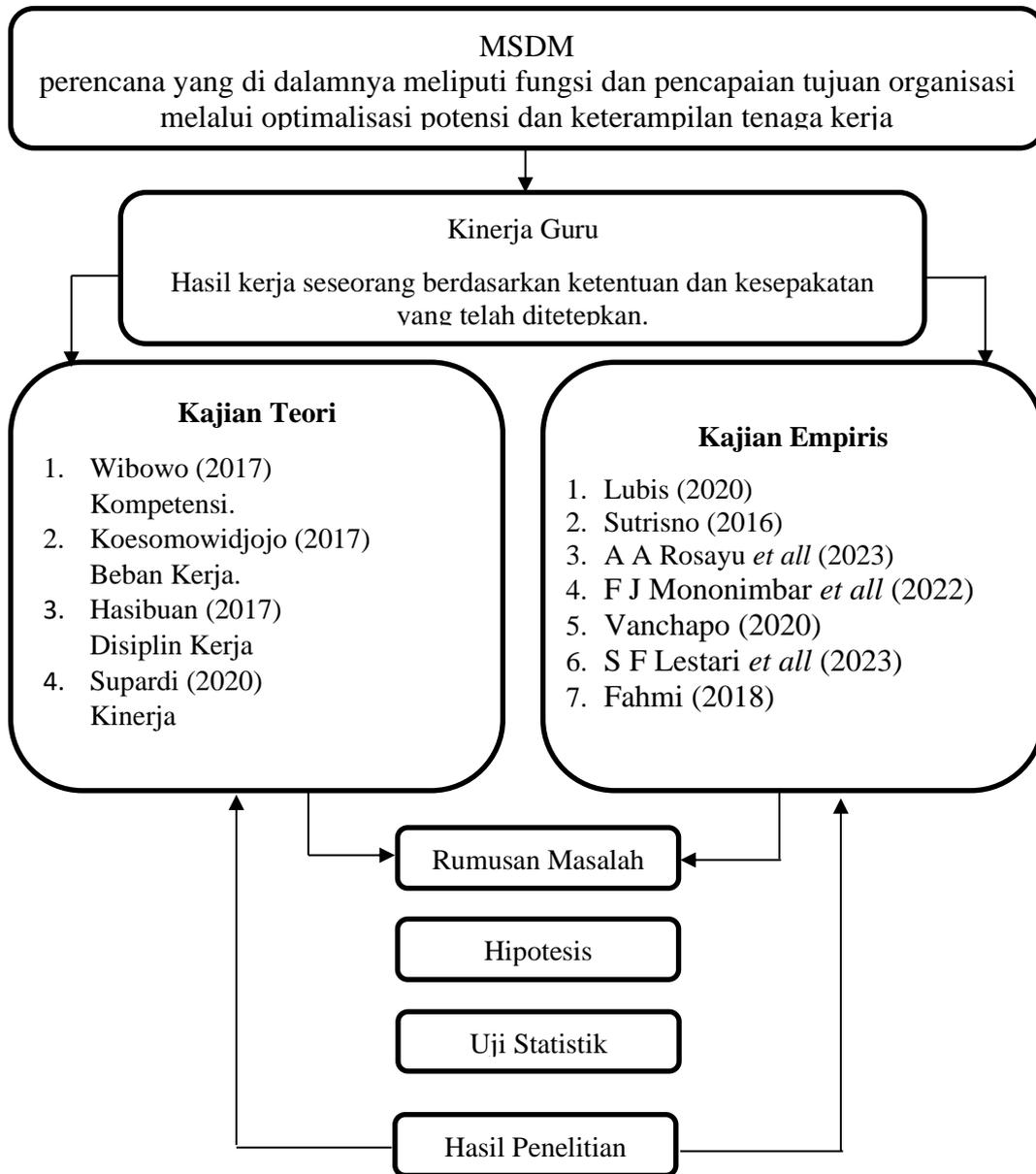
Berdasarkan penelitian Lestari et.al., (2023) menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh kompetensi guru dan beban kerja terhadap kinerja guru. didukung dengan penelitian sebelumnya Suherman, (2021) kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

H4 : Diduga kompetensi, beban kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan

## **2. Kerangka konseptual**

Kerangka konsep merupakan gambaran umum yang menjelaskan terkait hubungan antara dua variabel atau lebih, menjelaskan teori yang mendasari hubungan dari setiap variabel dan menjelaskan terkait arah dari hubungan setiap variable (Fatihudin, 2020).





**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Peneliti (2023)

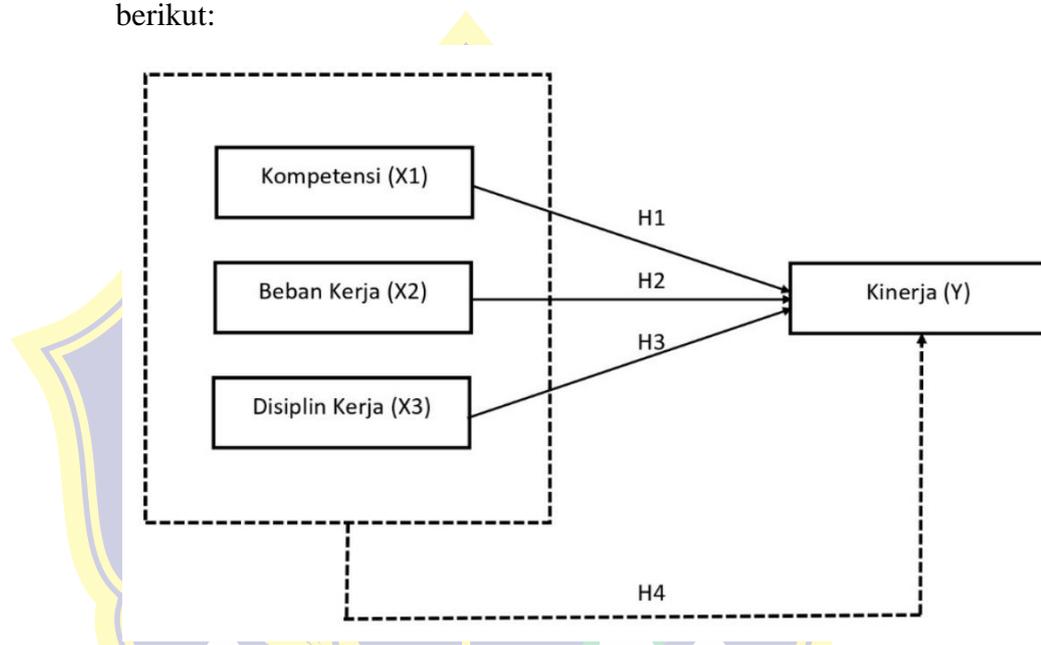
Keterangan:

----- : Tidak Diteliti

———— : Diteliti

### 3. Model analisis

Model analisis adalah gambaran keterkaitan secara spesifik antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pada umumnya ditunjukkan dengan tanda arah panah, garis, atau garis putus – putus dari kotak satu ke kotak lainnya. Model analisis dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Model Analisis**

*Sumber : Peneliti (2023)*

Keterangan :

X1 : Variabel Kompetensi

X2 : Variabel Beban Kerja

X3 : Variabel Disiplin kerja

Y : Variabel Kinerja Guru

—————> : Pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat secara sendiri – sendiri atau parsial

-----> : Pengaruh secara simultan atau bersama – sama variabel bebas terhadap variabel terikat

#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah pemecahan masalah secara teoritis berdasarkan teori yang berkaitan dengan masalah tersebut Fatihudin, (2020). Hipotesis juga diartikan sebagai jawaban sementara terhadap suatu permasalahan yang dibuktikan kebenarannya melalui penelitian empiris. Hipotesis juga merupakan penjelasan tentatif yang diajukan untuk menjelaskan fenomena problematis yang diamati atau permasalahan penelitian yang sedang dipertimbangkan. Secara fungsional, hipotesis dapat didefinisikan sebagai pernyataan tentang hubungan (yang diharapkan) antara dua variabel atau lebih yang memungkinkan dilakukannya pengujian empiris.

H1 : Diduga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja kerja guru MAN 2 Lamongan

H2 : Diduga beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan

H3 : Diduga disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan

H4 : Diduga kompetensi, beban kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAN 2 Lamongan.

