

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu menjadi dasar atau acuan yang menjadi teori - teori pada penelitian yang sedang dilakukan. Fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan terkait dengan masalah mengenai Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi dan Kinerja Guru terlampir pada tabel berikut :

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Kembaren <i>et al.</i> , (2023)  Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja & Motivasi Kerja	Kuantitatif  1 Kepemimpinan, Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja  2 Kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Variabel Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja & Motivasi Kerja	

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	Hartini <i>et al.</i> , (2021)  Motivasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Guru	Motivasi, Komitmen organisasi, Kompetensi & Kinerja	Kuantitatif  Motivasi, Komitmen organisasi, & Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Variabel Motivasi, organisasi, Kompetensi & Kinerja	
3	Hayati <i>et al.</i> , (2020)  Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru	Komitmen organisasi, Motivasi & Kinerja	Kuantitatif  1 Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru 2 Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru	Variabel Komitmen organisasi, Motivasi & Kinerja	

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	Aziz & Putra, (2022)  Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sd Kartika 1-11 Padang	Gaya Kepemimpinan, Motivasi & Kinerja	Kuantitatif  1 Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru 2 Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru	Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi & Kinerja	
5.	Ramadona <i>et al.</i> , (2021)  Commitment Motivation, Leadership And Work Culture On Job Satisfaction And Teacher Performance At Smk Multi Mekanik Masmur Pekanbaru	Komitmen, Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja	Kuantitatif  1 Komitmen, Motivasi & Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru 2 Budaya organisasi & Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru	Variabel Komitmen, Motivasi, Kepemimpinan, dan Kinerja  Olah data dengan SEM PLS	Variabel Budaya Organisasi, & Kepuasan Kerja

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Aminah <i>et al.</i> , (2024) Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Guru Jenjang SD di Kabupaten Magetan	Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, & Kinerja	Kuantitatif Kepemimpinan, Komunikasi & Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru	Variabel Kepemimpinan, Motivasi, & Kinerja	Variabel Komunikasi
7.	Santi <i>et al.</i> , (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Guru SMP Baitussalam Surabaya)	Gaya kepemimpinan, Kinerja & Motivasi	Kuantitatif 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi	Variabel Gaya kepemimpinan, Kinerja & Motivasi	

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8.	Fau <i>et al.</i> , (2022) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Yayasan Pendidikan Charitas	Kepemimpinan, Motivasi & Kinerja Guru	Kuantitatif 1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru	Variabel Kepemimpinan, Motivasi & Kinerja Guru	
9.	Nugroho, (2020) Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi Pada Guru Ra	Kompetensi, Motivasi, Kinerja & Komitmen Organisasi	Kuantitatif 1. Motivasi & Kompetensi berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Variabel Motivasi, Kinerja & Komitmen Organisasi	Variabel Kompetensi

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
10.	Yamin & Iklas, (2020) Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 6 Banda Aceh	Komitmen, Motivasi & Kinerja	Kuantitatif 1. Komitmen organisasi & Motivasi berpengaruh terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Variabel Komitmen, Motivasi & Kinerja Guru	
11.	Syafitri <i>et al.</i> , (2021) Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gebang Kabupaten Langkat	Komitmen organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi & Kinerja	Kuantitatif 1. Komitmen organisasi, Lingkungan Kerja & Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru	Variabel, Komitmen organisasi, Motivasi & Kinerja	Variabel Lingkungan Kerja

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	Hanifah <i>et al.</i> , (2024) Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Guru Smp Al Huda	Gaya kepemimpinan, Motivasi Lingkungan fisik & Kinerja	Kuantitatif Gaya kepemimpinan, Motivasi & Lingkungan fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru	Variabel, Gaya kepemimpinan, Motivasi & Kinerja	Variabel Lingkungan fisik
13.	Diansyah <i>et al.</i> , (2021) Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Kaitanya Pada Motivasi Dan Kinerja Pegawai	Kompetensi, Komitmen Organisasi, Motivasi kerja & Kinerja	Kuantitatif 1. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Kompetensi & Motivasi berpengaruh terhadap kinerja .	Variabel Komitmen Organisasi, Motivasi kerja & Kinerja	Variabel Kompetensi

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	Maesaroh <i>et al.</i> , (2024) Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi Guru	Kepemimpinan, Kompetensi, Kinerja & Motivasi	Kuantitatif 1. Kompetensi & Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel Kepemimpinan, Kinerja & Motivasi Pengolahan data dengan SmartPLS	Variabel Kompetensi
15.	Jatiningrum <i>et al.</i> , (2024) Efek Budaya Organisasi , Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja	Budaya organisasi, Kepemimpinan, Komitmen, Kinerja & Motivasi	Kuantitatif 1. Komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja 2. Budaya organisasi, Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja	Variabel Kepemimpinan, Komitmen, Kinerja & Motivasi	Variabel Budaya organisasi

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
16.	Sari <i>et al.</i> , (2020) Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Smk 1 Lhoksukon	Kompetisi, Motivasi, Kinerja & Komitmen organisasi	Kuantitatif 1. Kompetensi, motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi	Variabel Motivasi, Kinerja & Komitmen organisasi	Variabel Kompetisi
17.	Fazira <i>et al.</i> , (2023) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Guru Profesional	Motivasi kerja, Pengalaman kerja & Kinerja Guru	Kuantitatif 1. Motivasi tidak signifikan berpengaruh terhadap guru 2. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja guru	Variabel Motivasi kerja, & Kinerja Guru	Variabel Pengalaman kerja

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
18.	Khotijah & Helmy, (2021) Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan, Etika kerja, Kinerja Guru & Motivasi	Kuantitatif  1. Kepemimpinan, etika, motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru 2. Kepemimpinan & Etika berpengaruh terhadap motivasi guru	Variabel Kepemimpinan, Kinerja Guru & Motivasi	Variabel Etika kerja
19.	Umar & Norawati, (2022) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Motivasi, Kinerja, & Komitmen	Kuantitatif  1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 3. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi	Variabel Motivasi, Kinerja, & Komitmen  Olah data SmartPLS	

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20.	Mariatie, Hasanah, Syarifuddin, <i>et al.</i> , (2021)  Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja	Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja Guru & Motivasi	Kuantitatif  1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja 2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja 3. Kompensasi & Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi	Variabel Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja Guru & Motivasi  Olah data SmartPLS	Variabel Kompensasi
21.	Novita, (2022)  Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening	Kepemimpinan, Kompetensi, Kinerja & Motivasi	Kuantitatif  1. Kepemimpinan & Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja 2. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi 3. Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi	Variabel Kepemimpinan, Kinerja & Motivasi	Variabel Kompetensi

**Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Judul Penelitian	Variabel	Metode & Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22.	A. Sari & Fakhry Zamzam, (2020)  Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja	Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi & Kinerja	Kuantitatif  1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja 2. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja 3. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja	Variabel Kepemimpinan, Motivasi & Kinerja	Variabel Kompensasi
23	Fitrianingrum <i>et al.</i> , (2022)  Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru SMA Purbolinggo	Motivasi kerja, Budaya Sekolah & Kinerja Guru	Kuantitatif  1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru 2. Budaya sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru	Variabel Motivasi kerja, & Kinerja Guru	Variabel Budaya Sekolah
24.	Joen <i>et al.</i> , (2022)  Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja Guru	Kepemimpinan transformasional, Kinerja Guru & Motivasi kerja	Kuantitatif  1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja 2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi 3. Motivasi memediasi kepemimpinan	Kepemimpinan transformasional, Kinerja Guru & Motivasi kerja  Pengolahan data dengan SMartPLS	

## **2.2. Landasan Teori**

Landasan teori menguraikan teori-teori, faktor yang mempengaruhi, serta indikator yang menjadi acuan dalam penelitian ini yang berfokus pada Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Guru

## **2.3. Kepemimpinan**

### **2.3.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah perilaku pemimpin atau cara yang dipilih dan dipergunakan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan sikap, perilaku anggota organisasi bawahannya (Santi *et al.*, 2021). Pengertian lainnya, dijelaskan oleh Hanifah *et al.*, (2024) bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki kekuatan untuk mengelola sebuah organisasi'. Kepemimpinan adalah membimbing kelompok atau organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan, kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin. Jatiningsrum *et al.*, (2024) menjelaskan Kepemimpinan adalah sarana pencapaian tujuan, di mana dalam hubungan tersebut pemimpin dianggap sebagai seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu sehingga kepemimpinan memiliki peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan.

Hasibuan (2020 : 117) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini menekankan bahwa gaya kepemimpinan dapat bekerja sama secara produktif untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang maksimal mungkin dan memiliki tanggung jawab yang baik. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Erri *et al.*, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah perilaku pemimpin atau cara yang dipilih dan dipergunakan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan sikap, perilaku anggota organisasi bawahannya.

### 2.3.2. Model Kepemimpinan

Ada beberapa gaya atau model dalam kepemimpinan yang dijelaskan oleh Purwanto *et al.*, (2020) dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dalam gaya ini, pemimpin mempertimbangkan pendapat dan saran bawahan sebelum mengambil keputusan. Pemimpin bertindak untuk menghargai masukan dan komitmen dengan mendorong partisipasi, mendengarkan baik kabar buruk maupun baik, serta melakukan pengambilan keputusan secara kolaboratif atau mendelegasikan otoritas kepada orang lain untuk memfasilitasi proses tersebut.

2. Gaya kepemimpinan Otokratis

Kepemimpinan otokratis adalah gaya yang mengandalkan kekuasaan dalam pengambilan keputusan dan pengembangan struktur organisasi, sehingga kekuasaan menjadi hal yang paling diutamakan. Pemimpin otokratis cenderung memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri, mengatur bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepikah, dan mengurangi partisipasi karyawan. Secara dasar, otokratis berarti berkuasa sepenuhnya. Dengan demikian, pemimpin otokratis percaya bahwa kelancaran aktivitas organisasi bergantung pada kontrol penuh yang ada di tangan mereka.

3. Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan birokratis adalah pendekatan yang berfokus pada kepatuhan terhadap peraturan. Ciri utama dari pemimpin dengan gaya ini adalah perilaku yang mematuhi prosedur, yang berlaku baik untuk dirinya sendiri maupun untuk bawahan. Pemimpin birokratis cenderung mengambil keputusan sesuai dengan prosedur yang ada, bersikap kaku, dan tidak fleksibel. Keputusan umumnya terpusat pada atasan, sehingga semua hal terkait pekerjaan ditentukan oleh mereka, sementara bawahan wajib menjalankan instruksi tersebut. Atasan juga menetapkan standar bagi bawahan dan memberikan sanksi jika kinerja tidak sesuai dengan prosedur yang berlaku.

4. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik adalah pendekatan yang menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk membawa perubahan dalam organisasi serta mencapai tujuan bersama.

Pemimpin karismatik mampu mengedepankan visi yang jelas untuk masa depan organisasi. Gaya kepemimpinan ini menonjolkan karisma untuk menarik perhatian dan menginspirasi dedikasi orang lain.

#### 5. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan ini fokus pada pengembangan karyawan, termasuk sistem nilai, motivasi, dan keterampilan mereka, serta mendorong pengikut untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu mengelola situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, menunjukkan gairah dalam pekerjaan, dan memberikan energi kepada anggota tim. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada mendorong perubahan positif bagi pengikutnya.

#### 6. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional, menerapkan penghargaan dan penalti , mereka mengarahkan pengikutnya melalui penjelasan tugas dan persyaratan kerja untuk memenuhi tujuan mereka dengan system imbalan. Transactional leadership atau kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang percaya bahwa karyawan dipekerjakan untuk melakukan pekerjaan mereka dan, sebagai imbalannya, dibayar untuk upaya dan kepatuhan mereka. Para pengikut diharapkan untuk mematuhi para pemimpin dan mengikuti perintahnya. Kepemimpinan transaksional paling efektif ketika berfokus pada proyek atau tugas jangka pendek.

### 2.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Ada beberapa faktor yang berimplikasi terhadap kepemimpinan efektif, dijelaskan oleh Irawan *et al.*, (2021):

1. Selalu memperbarui pengetahuannya
2. Memiliki informasi yang terbaru, cepat dan akurat
3. Memiliki kemampuan untuk meneropong dan memperkirakan apa yang akan terjadi di masa datang,
4. Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat
5. Memiliki kemampuan untuk menempatkan orang yang tepat pada tempatnya
6. Memiliki kemampuan menggerakkan dan mempengaruhi bawahan dalam bentuk tim
7. Mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi dimana dia berada.

### 2.3.4. Indikator – Indikator Kepemimpinan

Rosada, (2021) mengemukakan lima indikator – indikator Kepemimpinan adalah sebagai berikut :

#### 1. Visi (*Vision*)

Visi ialah suatu dimensi Kepemimpinan terpenting serta diangkat melalui konstruksi lebih luas, yakni kharisma.

#### 2. Komunikasi Inspirasional (*Inspirational Communication*)

Motivasi inspirasional sudah dilihat secara detail sebagai komponen terpenting dari suatu kepemimpinan.

#### 3. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive Leadership*)

Supportive Leadership behaviour adalah perilaku yang diarahkan kepada kepuasan atas kebutuhan dan preferensi pegawai seperti memperlihatkan kedulian atas kesejahteraan pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, akrab, dan penuh dengan dukungan psikologis.

#### 4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual merujuk pada perilaku – perilaku yang dapat meningkatkan minat dan kewaspadaan pegawai atas munculnya masalah.

#### 5. Kesadaran Personal (*Personal Recognition*)

Kesadaran personal untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari contingent reward yang secara konseptual berhubungan dengan Kepemimpinan. Kesadaran personal terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha – usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian kinerja konsisten dengan visi melalui puji dan pengakuan terbuka atas usaha guru.

### 2.4. Komitmen Organisasi

#### 2.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen adalah sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut kinerja personil perlu mendapat perhatian dalam hubungannya dengan pengelolaan organisasi (Syafitri *et al.*, 2021). Pengertian lainnya dijelaskan oleh Jatiningsrum *et al.*, (2024)

Komitmen organisasi adalah keinginan anggota untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia 3 berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi memiliki tiga hal penting yakni pada kemauan, kesetiapan dan kebanggan karyawan pada organisasi

Komitmen Organisasi adalah sikap kerja, emosi, keyakinan kerelaan yang mencerminkan hasrat, kebutuhan, tanggung jawab, keberpihakan dan keterlibatan untuk bekerja keras, keinginan untuk bertahan dalam organisasi dan memberikan usaha yang terbaik, energi serta waktu untuk sesuatu pekerjaan atau aktivitas (Priharti & Marjat, 2022). Nugroho, (2020) menerangkan Komitmen sebagai suatu kekuatan dari pengidentifikasi dan keterlibatan seseorang individu dalam organisasi tertentu, Komitmen sebagai suatu tendensi atau kecenderungan untuk meningkatkan diri dalam garis dan aktifitas yang konsisten.

Berdasarkan definisi komitmen organisasi adalah Komitmen organisasi adalah keinginan anggota untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi .

#### **2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Darmadi, (2018 : 209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

1. Faktor Personal,  
misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk faktor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.
2. Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
3. Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

#### **2.4.3 Manfaat Komitmen Organisasi**

Manfaat komitmen antara lain dijelaskan oleh Angraini *et al.*, (2021) diantaranya yaitu:

1. Pegawai yang menunjukkan keseriusan dan komitmen tinggi terhadap organisasi

cenderung memiliki peluang yang lebih besar untuk berpartisipasi aktif dan menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam organisasi.

2. Mereka memiliki motivasi yang lebih besar untuk tetap bertahan di organisasi saat ini dan terus memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Mereka terlibat sepenuhnya dalam pekerjaan mereka, karena pekerjaan itu menjadi mekanisme utama dan saluran bagi individu untuk memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.4.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Terdapat indikator –indikator organisasi yang dijelaskan Priharti & Marjat, (2022) dibagi menjadi 3 yaitu sebagai berikut:

Terdapat indikator –indikator organisasi yang dijelaskan Priharti & Marjat, (2022) dibagi menjadi 3 yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)  
Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional pegawai, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi. Artinya, pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap bekerja di organisasi karena mereka benar-benar ingin melakukannya. Dengan kata lain, keterlibatan emosional ini mencerminkan perasaan cinta terhadap organisasi. Komitmen afektif adalah ikatan emosional yang membuat seorang karyawan merasa terhubung dan terlibat dengan organisasi. Selain itu, komitmen afektif menjadi faktor penting dalam dedikasi dan loyalitas karyawan.
2. Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*)  
Komitmen kontinyu (*continuance commitment*) berkaitan dengan kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Ini mencakup persepsi seseorang tentang biaya dan risiko yang dihadapi jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi saat ini. Dengan demikian, terdapat dua aspek dalam komitmen kontinyu: pengorbanan pribadi yang mungkin terjadi jika meninggalkan organisasi, dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi individu tersebut.
3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)  
Komitmen normatif (*normative commitment*) mencerminkan perasaan kewajiban untuk

terus bekerja di organisasi. Ini adalah dimensi moral yang berlandaskan pada perasaan wajib dan tanggung jawab terhadap organisasi yang mempekerjakan individu tersebut.

## 2.5. Motivasi

### 2.5.1. Pengertian Motivasi

Motivasi diartikan sebagai langkah atau cara dari perusahaan yang dapat melalui pimpinan untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik (Sedarmayanti, 2020 : 257). Sutrisno (2020 : 146) mengartikan motivasi sebagai cara untuk mendukung karyawan dalam bekerja, ketika mereka merasa didukung, karyawan akan lebih bersemangat. Motivasi disebutkan sebagai salah satu pendorong karyawan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2021)

Pengertian lainnya dijelaskan oleh Santi *et al.*, (2021) motivasi sebagai keinginan untuk mencoba yang terbaik mungkin di atas fondasi yang di atasnya organisasi itu dibangun. Motivasi juga seringkali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga disebut gerakan jiwa dan raga untuk inspirasi, sehingga motivasi kekuatan pendorong yang menggerakkan orang untuk bertindak perbuatan dan perbuatan itu memiliki tujuan tertentu. Motivasi merupakan salah faktor yang mampu menggerakkan manusia untuk mencapai tujuannya. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (situasi). Motivasi adalah suatu kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Fau *et al.*, 2022). Nugroho, (2020) menjelaskan motivasi yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa Motivasi diartikan sebagai dorongan yang timbul dari dalam diri individu untuk menggerakkan atau melakukan suatu kegiatan sehingga atau tingkah laku untuk mencapai tujuan yang telah tentukan.

### 2.5.2. Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Jenis-jenis Motivasi Kerja yang dijelaskan oleh Hasibuan, (2020) mengatakan bahwa

jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2. Motivasi Negatif

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik

### **2.5.3 Prinsip Motivasi**

Motivasi memiliki lima prinsip hal ini dijelaskan oleh Mangkunegara, (2020), diantaranya sebagai berikut :

1. Prinsip partisipasi

Dalam prinsip partisipasi upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui adil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan.

4. Prinsip pendeklegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atas wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu – waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

5. Prinsip pemberian perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja yang diharapkan oleh pemimpin.

### **2.5.4. Tujuan Motivasi**

Hasibuan (2020) menjelaskan terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja guru.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja guru.
3. Meningkatkan produktivitas kerja guru.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan guru.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi guru.
6. Mempertinggi rasa tanggung jawab guru terhadap tugas-tugasnya.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Mengefektikan penggadaan guru.
9. Meningkatkan kesejahteraan guru.
10. Meningkatkan kinerja guru.
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan bahan baku.
12. Meningkatkan kinerja guru.

#### **2.5.5. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi memiliki Faktor-faktor yang mempengaruhinya, (Mangkunegara, 2020 : 104) dibagi menjadi faktor intriksik dan faktor eksterinsik :

1. Faktor intrinsik yang terdiri dari :

- a. Prestasi

Prestasi merupakan capaian yang diraih di dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, masing-masing atas kecakapan, usaha,dan kesempatan yang dimiliki oleh pegawai. Prestasi pegawai, merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- b. Pengakuan

Pengakuan merupakan keadaan seseorang yang ingin diakui keberadaannya dan pengakuan yang diberikan oleh pimpinan di tempat mereka bekerja, baik pengakuan atas status maupun hasil kerja yang telah dicapai dengan berbagai cara

- c. Tanggung Jawab

Tanggung Jawab dapat diartikan dimana pegawai dapat menyelesaikan seluruh pekerjaannya sesuai dengan aturan dan instruksi yang telah diberikan dengan baik. Semakin tinggi kedudukan seorang pegawai maka juga memiliki tanggung jawab yang besar tetapi dengan tanggung jawab yang ada pegawai akan berusaha untuk melaksanakan seluruh tanggung jawab yang diberikan dari pimpinan

- d. Pengembangan potensi individu (advancement)

Pengembangan potensi individu merupakan peluang yang dimiliki pegawai untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya, seperti kenaikan jabatan, promosi, dan lain-lain.

## 2. Faktor eksterinsik yang terdiri dari :

- a. Gaji

Gaji merupakan suatu bentuk imbalan yang diberikan berupa uang atas hasil kerja pegawai. Pemberian gaji yang baik harus disesuaikan dengan beban kerja pegawai itu sendiri. Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun kebutuhan hidup minimal. Motivasi dalam organisasi salah satunya berasal dari pemimpin.

- b. Kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan keadaan tempat pegawai bekerja baik dari segi aspek fisik, psikologi, peraturan yang berlaku yang dirasakan oleh pegawai yang berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Tingkat kehadiran akan mempengaruhi dari semangat kerja pegawai, dengan adanya semangat kerja maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dengan baik.

- c. Supervisi

Supervisi yang baik berfungsi untuk memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai dengan tepat, agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, posisi supervisi sangat dekat dengan pegawai, dan selalu memperhatikan para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari

### **2.5.6. Indikator Motivasi**

Indikator Motivasi untuk mengetahui sejauh mana pengukuran sebuah motivasi yang dijelaskan oleh Mc Clelland, adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan beprestasi (*need for Achievement*) yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, dan bergulat untuk sukses. Ciri-ciri inividu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, dan keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.
2. Kebutuhan Kekuasaan (*need for Power*) yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.
3. Kebutuhan Afiliasi (*need for Affiliation*) yaitu hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif, dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain

## 2.6. Kinerja Guru

### 2.6.1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh kinerja dalam pekerjaannya menurut kriteria yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan Guru sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut dipengaruhi kinerja kinerja secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja kinerja maka semakin baik kinerja organisasi (Santi *et al.*, 2021). Pengertian lainnya Joen *et al.*, (2022) Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan perbuatan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar

Rivai (2020 : 447) menyatakan kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber - sumber daya yang dimiliki. Pengertian lainnya dijelaskan Mangkunegara (2021 : 67) Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kondisi organisasi.

Berdasarkan uraian diatas Kinerja Guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Dalam konteks pendidikan, kinerja guru merujuk pencapaian hasil kerja guru terhadap tugas keguruan, termasuk tanggung jawab terhadap peserta didik, partisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan kerjasama dengan rekan guru serta pihak sekolah.

### **2.6.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dijabarkan oleh Mangkunegara, (2020) adalah sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan,

kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi,

berbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi pegawai sangat penting untuk mencapai visi dan misi organisasi atau sekolah.

Sedangkan, undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional : Undang-Undang ini menerapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru antara lain :

1. Kualifikasi akademik dan profesional

kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikasi keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku

2. Pelatihan

proses terencana untuk memodifikasi sikap atau perilaku pengetahuan, keterampilan melalui pengalaman belajar. Tujuannya adalah untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan

### 3. Pengalaman

proses pembelajaran dan pertambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun nonformal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi.

### 4. Pengembangan karir

kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal

### 5. Kesejahteraan.

Kesejahteraan adalah suatu tata kehidupan dan penghidupan sosial, material, maupun spiritual yang diliputi rasa keselamatan, kesusilaan dan ketentraman lahir batin yang memungkinkan setiap warga negara untuk mengadakan usaha-usaha pemenuhan kebutuhan jasmani, rohani dan sosial yang sebaik-baiknya.

### **2.6.3 Karakteristik Kinerja Guru**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi dijelaskan Mangkunegara, (2020) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistik.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merelisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### **2.6.4 Penilaian Kinerja Guru**

Untuk memperoleh hasil penilaian yang benar dan tepat, Penilaian kinerja guru harus memenuhi persyaratan yang dijelaskan oleh Hamid, (2020) sebagai berikut

#### 1. Valid

Penilaian kinerja dan kompetensi guru dikatakan valid bila aspek yang dinilai benar-benar mengukur atau terukur dengan baik tanpa ada pengaruh dari unsur lainnya komponen-komponen tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan,

dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

### 2. Reliabel

Penilaian kinerja dan kompetensi guru dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan tinggi bila proses yang dilakukan memberikan hasil yang sama untuk seorang guru yang dinilai kinerjanya oleh siapapun dan kapan pun.

### 3. Praktis

Sistem penilaian kinerja guru dikatakan praktis bila dapat dilakukan oleh siapapun dengan relatif mudah, dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang sama dalam semua kondisi tanpa memerlukan persyaratan tambahan.

## **2.6.5 Indikator – Indikator Kinerja Guru**

Indikator kinerja dijelaskan oleh Mangkunegara, (2020) antara lain sebagai berikut:

### 1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang guru mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

### 2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang guru bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap guru itu masing-masing.

### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh guru mampu melakukan pekerjaanya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

### 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban guru untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan sekolah

## **2.7. Hubungan Antar Variabel**

### **2.7.1. Hubungan Antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru**

Penelitian oleh Kembaren *et al.*, (2023) mengemukakan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Penelitian lain oleh Aminah *et al.*, (2024) yang megungkapkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Semakin baik kepemimpinan yang diberikan oleh pimpinan

sekolah maka semakin tinggi Kinerja Gurunya. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Santi *et al.*, (2021), Hanifah *et al.*, (2024), Maesaroh *et al.*, (2024) & Jatiningrum *et al.*, (2024) mengungkapkan bahwasannya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

### **2.7.2. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru**

Penelitian oleh Umar & Norawati, (2022) menerangkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Guru. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sari *et al.*, (2020) mengemukakan bahwasannya Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Dalam konteks tersebut artinya semakin tinggi komitmen kerja yang dimiliki guru maka akan membuat guru meningkatkan kinerjanya. Penelitian Terdahulu yang dilakukan oleh Yamin & Iklas, (2020), Nugroho, (2020) & Hayati *et al.*, (2020) menunjukkan bahwasannya Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

### **2.7.3. Hubungan Antara Kepemimpinan dan Motivasi**

Penelitian oleh Kembaren *et al.*, (2023) menjelaskan bahwasannya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Penelitian lain yang dikemukakan oleh Santi *et al.*, (2021) bahwasannya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Artinya dalam lembaga keguruan peran kepemimpinan yang yang sesuai dengan harapan guru nya maka akan membuat motivasi guru tersebut meningkat. Penelitian terdahulu yang lainnya oleh Jatiningrum *et al.*, (2024), & Khotijah & Helmy, (2021) menunjukkan bahwasannya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.

### **2.7.4. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi**

Penelitian oleh Sari *et al.*, (2020) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi. Komitmen yang tinggi yang dimiliki seorang guru akan membuat guru lebih termotivasi dalam melaksanakan kegiatan mengajar. Penelitian terdahulu lain oleh Jatiningrum *et al.*, (2024), Kembaren *et al.*, (2023)Yamin & Iklas, (2020) & Nugroho, (2020) juga menunjukkan bahwasannya Komitmen

Kerja berpengaruh terhadap Motivasi.

#### **2.7.5. Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Guru**

Penelitian oleh Kembaren *et al.*, (2023) menerangkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Dalam konteks tersebut apabila pemberian motivasi kepada guru akan mempengaruhi dan meningkatkan kinerja guru tersebut. Penelitian terdahulu lainnya oleh Hartini *et al.*, (2021), Hayati *et al.*, (2020), (Aziz & Putra, 2022), Aminah *et al.*, (2024), Fau *et al.*, (2022), Umar & Norawati, (2022) & Khotijah & Helmy, (2021) menunjukkan bahwasannya Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru.

#### **2.7.6. Hubungan Tidak Langsung Antara Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi**

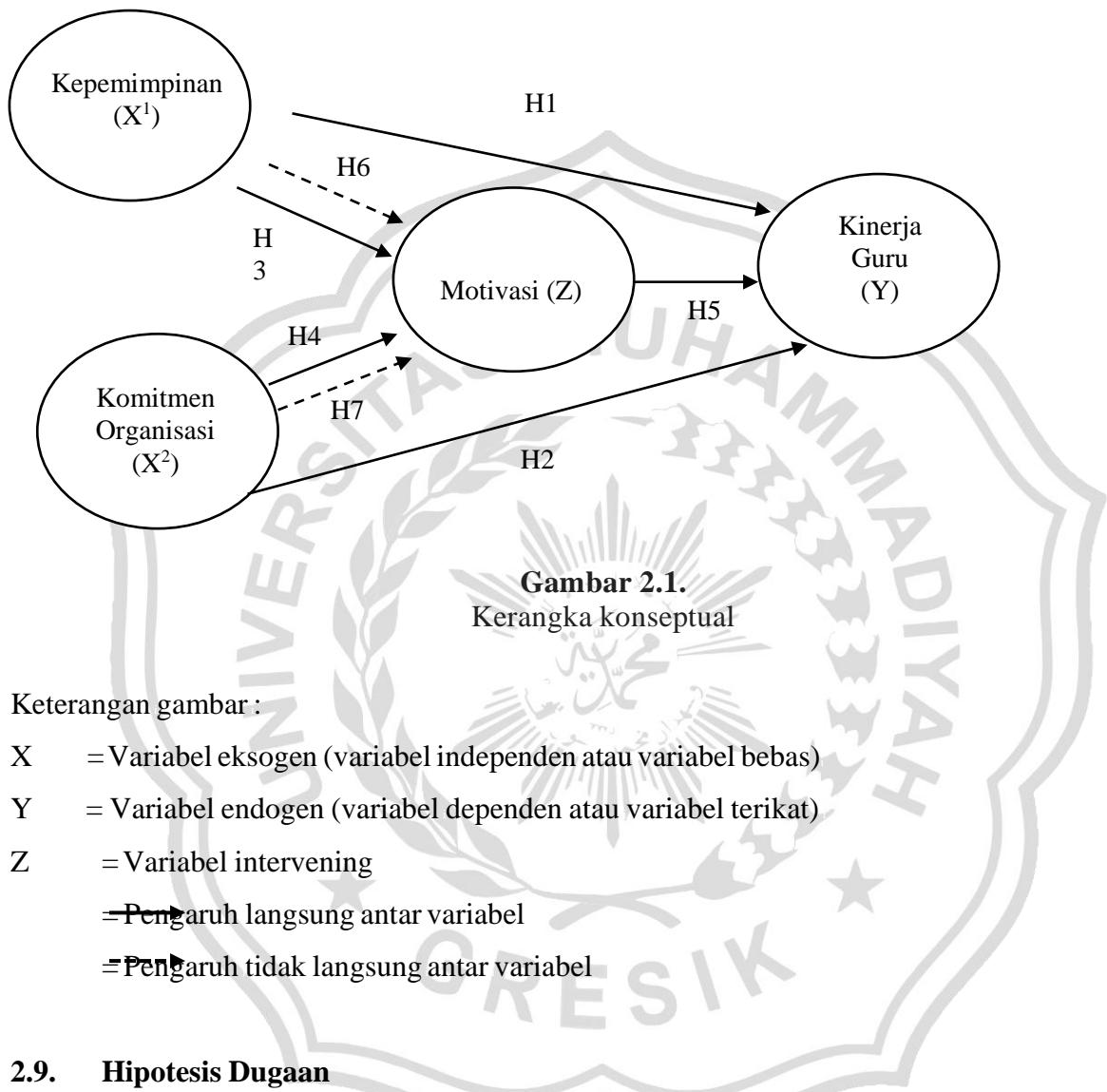
Penelitian terdahulu Maesaroh *et al.*, (2024) yang memiliki hubungan tidak langsung antara Kepemimpinan dengan Kinerja Guru melalui Motivasi diantaranya adalah dalam penelitian (Novita, 2022). Pada penelitian tersebut menerangkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi.

#### **2.7.7. Hubungan Tidak Langsung Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi**

Penelitian terdahulu oleh Maesaroh *et al.*, (2024) yang memiliki hubungan tidak langsung antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Guru melalui Motivasi. Pada penelitian tersebut menerangkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui Motivasi.

### **2.8. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan tinjauan pustaka yang dijabarkan, dapat dibuat kerangka konseptual tentang pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja Guru melalui Motivasi sebagai mediasi, kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Keterangan gambar :

- X = Variabel eksogen (variabel independen atau variabel bebas)
- Y = Variabel endogen (variabel dependen atau variabel terikat)
- Z = Variabel intervening
  - = Pengaruh langsung antar variabel
  - = Pengaruh tidak langsung antar variabel

## 2.9. Hipotesis Dugaan

Berdasarkan uraian landasan teori dan kerangka berpikir diatas, berikut rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1.  $H_1$  : Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.
2.  $H_2$  : Komitmen Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.

3.  $H_3$  : Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.
4.  $H_4$  : Komitmen Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap Motivasi pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.
5.  $H_5$  : Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Guru pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.
6.  $H_6$  : Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai mediasi pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi..
7.  $H_7$  : Komitmen Organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap terhadap Kinerja Guru dengan Motivasi sebagai mediasi pada SMK Muhammadiyah di Genteng Banyuwangi.

