

BAB II LANDASAN TEORI

A. *Leader Member Exchange*

1. *Pengertian Leader Member Exchange*

Leader Member Exchange juga dikenal dengan teori pertukaran pemimpin-anggota. Teori ini mulai dikembangkan di tahun 1975 oleh Green dan Cashman. Teori ini menyatakan bahwasannya pimpinan melakukan klasifikasi anggotanya kedalam dua kelompok *out group* dan *in group*. Anggota yang berada dalam *in group* mempunyai hubungan dan sistem nilai yang serupa ketika berkomunikasi dengan pimpinannya. Adapun anggota yang berada dalam *out group* mempunyai sedikit kemiripan dan intensitas interaksi dengan pemimpinnya jarang.¹² Teori *leader member exchange* sebelumnya disebut dengan teori *Vertical Dyad Linkage* (VDL). Dikatakan demikian karena konsep yang digunakan memiliki focus pada proses timbal balik yang terjadi dalam dyad (dua bagian berupa kesatuan yang saling berinteraksi).¹³ Teori tersebut meneliti hubungan dengan arah ke bawah dan atas yang dibuat pemimpin serta memiliki implikasi bagi keefektifan serta kemajuan pemimpin dalam organisasi. Istilah *vertical dyad* menunjukkan hubungan pemimpin dan bawahan saja. Dasar pemikiran teori *Vertical Dyad Linkage* (VDL) adalah bahwa pemimpin biasanya menetapkan hubungan pertukaran istimewa dengan sejumlah bawahan yang dipercayai dan berfungsi sebagai asisten. Hubungan pertukaran yang dibangun dengan bawahan lain selain yang dipercayainya akan berbeda secara substansial.

Ketika model *Vertical Dyad Linkage* (VDL) berubah menjadi teori *Leader Member Exchange*,

¹² Suryani dan Hendrayadi, *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi pada Penelitian manajemen dan Ekonomi Islam*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), 88.

¹³ Muryanti Dkk, *Perilaku Organisasi Analisis Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*, (Malang: CV Literasi Nusantara Abadi, 2022), 4.

perlakuan dikotomis in group vs out group diletakkan dalam suatu kontinum kualitas hubungan pertukara mulai dari hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas baik sampai hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas rendah.¹⁴ Hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas baik didasarkan pada rasa saling percaya. Rasa hormat, dan bertanggung jawab. Hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas rendah yaitu hubungan yang cenderung mekanis didasarkan pada ketentuan kontrak kerja formal antara pemimpin dan bawahannya. Dalam hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas tinggi, bawahan disukai pemimpin dan menerima banyak sumber daya berharga, seperti keuntungan materi: uang, hak istimewa tertentu serta keunggulan psikologis seperti kepercayaan. Pertukaran pemimpin dan bawahan melampaui kontrak kerja formal, manager menunjukkan pengaruh dan dukungannya, memberi otonom dan tanggung jawab yang lebih besar kepada bawahannya. Hubungan berkualitas tinggi diharapkan memotivasi bawahan untuk menginternalisasi tujuan kelompok dan pemimpin. Hubungan *Leader Member Exchange* berkualitas rendah, bawahan tidak disukai pemimpin dan menerima dan menerima sumber daya lebih sedikit. Pertukaran pemimpin dan bawahan hanya mematuhi persyaratan kontrak kerja, pemimpin melakukan sedikit upaya untuk mengembangkan atau memotivasi bawahan. Bawahan hanya mematuhi tujuan pemimpin tanpa harus menginternalisasikannya sebagai tujuan mereka sendiri.

Sari dkk mendefinisikan bahwasannya *Leader Member Exchange* terdapat pertukaran klasik yang di dalamnya ada pertukaran positif antara pemimpin dan pengikut. Teori ini juga menjelaskan bahwasannya aktivitas bertukar ini dilakukan *leader* dan *follower*. Teori ini juga mendukung penciptaan para pemimpin

¹⁴ Daniel Purwoko Budi Susetyo, *Dinamika Kelompok – Pendekatan Psikologi Sosial*, (Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata, 2021), 112-113.

didalam kelompok dan luar kelompok.¹⁵ Usman menyatakan bahwasannya teori *Leader Member Exchange* menyatakan mengadakan interaksi satu demi satu dengan pengikutnya dalam grupnya. Pemimpin menyampaikan peran anggotanya, anggota merasa senang karena hubungan kekeluargaan dengan pemimpin tinggi, dipercaya dan dihormati. Sebaliknya, anggota yang berada di luar group pemimpin merasa kurang senang karena hubungan sangat formal, dianggap kurang kompeten, komitmen rendah dan kesetiaan rendah.¹⁶ Robert Lussier dalam Jaenuddin mengatakan bahwasannya pertukaran pemimpin dan anggotanya (*Leader Member Exchange*) adalah sebuah teori yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi perilaku pengikutnya dengan caranya sendiri dan menempatkan dirinya pemimpin seolah-olah seperti bawahan, guna mendapatkan informasi secara real time dari keadaan lapangan.¹⁷

Teori ini muncul berdasarkan pandangan bahwasannya pemimpin tidak diperbolehkan menyamakan semua pikiran, perasaan dan sikap anggotanya. Setiap anggota memiliki cirikhasnya sendiri. Setiap anggota dan pemimpin memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masingnya. Setiap hubungan antara pemimpin dan anggotanya memiliki perbedaan. Melalui pandangan ini akhirnya terdapat dua group dalam anggotanya yaitu anggota dalam (*in gorup*) dan anggota luar (*out group*). Bagi anggota yang tergolong kedalam *in group* mendapatkan perhatian dan kepercayaan yang besar dari pimpinannya serta mendapatkan hak yang spesial. Sedangkan anggota yang tergolong kedalam *out group* memperoleh penghargaan dan waktu yang sedikit dari pemimpinnya

¹⁵ Anggri Puspita Sari, dkk, *Kepemimpinan Bisnis*, (Medan: Yayasan Kita menulis, 2021), 5.

¹⁶ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif : Teori, Penelitian dan Praktif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019), 118.

¹⁷ Jaenuddin, *Leader Member Exchange Meningkatkan Keputusan Kerja*, (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2021),

serta bentuk hubungannya didasarkan pada interaksi otoritas formal.¹⁸

Teori kepemimpinan biasanya mengatakan bahwa para pemimpin memperlakukan anggotanya dengan cara yang sama. Dengan kata lain para pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan yang sama kepada setiap anggotanya. Namun hal ini berbeda dengan apa yang terdapat dalam teori pertukaran pemimpin dan anggota dimana hal ini menjadi realitas yang tidak bisa dihindari bahwasannya setiap pemimpin pasti memiliki sikap yang berbeda kepada anggotanya yang disebabkan oleh persepsi, kecakapan dan kualitas anggota. Teori *Leader Member Exchange* menjelaskan bahwasannya dengan perubahan waktu pemimpin membangun hubungan yang istimewa dengan kelompok kecil bawahan mereka.¹⁹ Terdapat dua kelompok dalam organisasi, antara lain kelompok dalam dan luar. Individu yang terpilih kedalam kelompok dalam adalah mereka yang dipercaya, memperoleh perhatian yang lebih dari pemimpin, dan yang terpilih dalam kelompok luar akan memperoleh hak yang sedikit perhatian dari pemimpin, lebih sedikit memperoleh imbalan dan yang memperoleh hubungan antara atasan-bawahan yang didasarkan atas interaksi otoritas formal.

Diferensiasi yang dilakukan oleh pemimpin dan menghasilkan klasifikasi anggota yang terorganisir dimana anggota yang berada di dalam group bisa mempunyai peringkat kinerja yang lebih tinggi, terlibat dalam perilaku membantu atau menjadi bagian penting yang lebih banyak di tempat kerja dan melaporkan kepuasan yang lebih besar kepada pemimpin mereka. Selain itu pemimpin yang membangun hubungan yang mendukung dengan bawahan kunci dengan menyediakan dukungan emosional dan jenis lain menghasilkan

¹⁸ Stephen P Robbins dan Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi*, Terj. Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 66.

¹⁹ Ahmad Syaekhu dan Suprianto, *Teori Pengambilan Keputusan*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2021), 88.

komitmen organisasi pada bagian dari anggota ini dan mengarah pada peningkatan kinerja anggota.²⁰ Hal ini sebenarnya hal yang wajar ketika pemimpin menginvestasikan waktu dan sumber daya mereka pada orang-orang yang mereka harapkan kinerjanya paling baik. Mengenai bagaimana seorang pimpinan menentukan anggota kedalam kategorinya tidak terlalu jelas, namun terdapat indikator bahwasannya anggota yang dipilih adalah kesayangannya karena adanya kemiripan mengenai cirikhas sikap dan kepribadian dengan pimpinanya atau kompetensinya diatas anggota yang bukan kesayangan.²¹ Hal utama walaupun pimpinan yang memilih, cirikhusus anggotalah yang menjadi keputusan pengkategorian sang pemimpin.

Sebagai bukti bahwa teori pertukaran peran pemimpin memberikan banyak keuntungan bagi pemimpin adalah terbentuknya pemimpin dengan banyak tugas yang dapat dikerjakan oleh bawahannya dan sebaliknya hubungan pertukaran peran yang rendah memberikan sedikit pengaruh. Bawahan hanya memenuhi kualifikasi formal seperti tugas, pertukaran, SOP dan melaksanakan arahan dari pemimpin, dan setiap bawahan menerima keuntungan standar seperti gaji, kualitas dari hubungan pertukaran peran kadang di asumsikan dalam hal seperti saling percaya, respect, afeksi, dukungan dan kesetiaan. Bagaimanapun terkadang hubungan pertukaran peran didefinisikan ke dalam aspek dari hubungan seperti negosiasi, pengaruh tambahan, nilai berbagi, afeksi, timbal balik, obligasi dan saling percaya.²² Rating bawahan dalam pertukaran hubungan dipengaruhi oleh kuatnya pengaruh penilaian kompetensi bawahan dan kemandirian. Implementasi teori ini memberikan tantangan untuk pemimpin dalam

²⁰ Benedicta Evienia Prabawanti dkk, *Manajemen Bisnis Sebagai Ilmu dan Seni*, (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019), 210.

²¹ P Robbins dan Timothy A Judge, *Perilaku Organisasi*, 66.

²² Benny Hutahaya, *Kepemimpinan, Teori dan Praktik*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 215

pengembangan hubungan yang berbeda dengan bawahannya untuk memfasilitasi pencapaian dari misi tim, dimana tantangan ini yaitu: ketika membina hubungan kepercayaan sesama, respect dan kesetiaan dengan bawahan. Tidak perlu memperlakukan semua bawahan dengan perlakuan yang sama, tetapi tiap orang perlu merasa penting dan menghormati anggota tim daripada “warga kelas dua”. Tidak semua bawahan memiliki keinginan tanggung jawab lebih, tetapi tiap individu harus melihat kesempatan yang sama berdasarkan kompetensi lebih dari kesukaan sewenang-wenang.

2. Indikator *Leader Member Exchange*

Graen dan Uhl-Bien memberikan pandangannya mengenai indikator yang ada dalam *Leader Member Exchange* dan juga digunakan sebagai dasar indikator pada penelitian ini yaitu:²³

- a. *Respect*, rasa saling menghormati mengenai kemampuan orang lain yang terdapat dalam hubungan atasan dan bawahan di suatu lembaga.
 - 1) Pimpinan paham prihal kebutuhan dan masalah dalam pekerjaan anggotanya dimana hal ini memunculkan rasa hormat karyawan kepada pimpinannya.
 - 2) Pimpinan menghargai dan mengakui potensi anggotanya sehingga anggota juga memberi penghargaan pimpinannya.
- b. *Trust*, saling mempercayai atas kompetensi dan personal yang dimiliki baik oleh atasan dan bawahan.
 - 1) Anggota mempunyai kepercayaan agar bisa membela dan memihak ketuanya dan juga sebaliknya.

²³ George B Graen dan Mary Uhl-Bien, *Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective*, University Of Nebraska, Management Departemen Faculty Publication, 1995, 219-247.

- 2) Anggota dipercayakan menjalankan pekerjaan secara mandiri oleh ketuanya dimana hal ini menandakan adanya kepercayaan pemimpin kepada kinerja karyawannya
- c. *Obligation*, kewajiban akan memunculkan ikatan kerja diantara pimpinan dan anggotanya.
 - 1) Pimpinan mau dan mampu memberikan bantuan kepada anggota untuk menyelesaikan masalah pekerjaan
 - 2) Pimpinan mau dan mampu memberikan jaminan anggotanya yang tertimpa masalah dengan apa yang dimilikinya
 - 3) Anggota yakin mengenai pimpinannya sehingga karyawan akan mempertahankan dan membela keputusan pimpinannya
 - 4) Adanya efektifitas dalam hubungan kerja anggota dengan pemimpinnya.

3. Tipe *leader member exchange*

Model kepemimpinan dengan menerapkan *leader member exchange* akan mengkategorikan masing-masing anggotanya yang tergabung dalam suatu kelompok kerja sesuai dengan kualitas pertukaran sosial mereka dengan para pemimpin. Dalam pertukaran sosial ini akan memunculkan hubungan sosial diantara kelompok dimana hubungan sosial ini akan memunculkan hubungan timbal balik yang terbentuk dan terbagi kedalam tiga tipe, yaitu:²⁴

- a. Pertukaran menghasilkan hubungan timbal balik negative.

“Karakteristiknya adalah tingginya imbal kesetaraan, kesegeraan dan untuk kepentingan sendiri. Dalam tipe ini, dua pihak saling tukar komoditas barang atau jasa yang memiliki nilai setara, waktu untuk wajib membalas seperti yang seharusnya dan singkat, hubungan pertukaran dilandasi kepentingan diri semata-mata. Artinya

²⁴ Muryanti Dkk, *Perilaku Organsiasi Analisis Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai*, 6-7.

tidak ada hubungan saling member dan terdapatnya suatu hubungan timbal balik yang timpang. Dalam hal ini pemberian justru sangat mungkin dibalas dengan pengambilan. Aliran hubungan sosial pada proses hubungan timbal balik ini tidak terbentuk.”

- b. Pertukaran menghasilkan hubungan timbal balik seimbang

“Ciri-cirinya adalah imbal kesetaraan dan imbal kesegeraan tinggi, terkait dengan kepentingan yang sifatnya mutualistik. Artinya dua pihak saling tukar komoditas barang atau jasa yang nilainya hampir setara. Hubungan ini bersifat saling tukar, masing-masing akan berusaha mencapai kepentingan yang saling menguntungkan. Waktu respon (waktu penerimaan wajib membalas pada pemberi seperti yang seharusnya) tidak cepat atau lambat. Aliran hubungan social pada proses hubungan timbal balik ini mengikuti aliran materi.”

- c. Pertukaran menghasilkan hubungan timbal balik disamaratakan

“Karakteristiknya adalah memiliki tingkat yang rendah dalam imbalan kesetaraan dan kesegeraan serta terkait dengan kepentingan atau perhatian pada orang lain. Dalam tipe hubungan ini terjadi interaksi yang melihatnya dua pihak yang saling tukar komoditas barang atau jasa dengan nilai yang sangat berbeda atau bahkan tidak dibandingkan. Respon dalam hubungan ini memerlukan waktu lama demi memenuhi kepentingan orang lain atau member perhatian pada orang lain. Aliran huungan yang dibentuk oleh pertukaran ini adalah aliran materi mengikuti hubungan social. Selanjutnya teori leader member exchange menjelaskan cara pemimpin mengembangkan hubungan yang berbeda setelah melewati beberapa waktu tertentu dengan berbagai bawahannya.”

4. Tahap *Leader member exchange*

Leader Member Exchange adalah bentuk kontruk dari sifat hubungan antara seroang pemimpin dan bawahannya, selain itu proses berinteraksi antara pemimpin dan bawahannya menjadi perhatian utama yang dimana keduanya merupakan sumber daya mansusia yang sangat berharga bagi sebuah organsiasi. Pertukaran pemimpin dan anggota adalah bagaimana sebaiknya pemimpin memudahkan guru dalam mempraktikkan pengalamannya, penampilan pekerjaannya. Sparowe dan Liden dalam Jenuddin menjelaskan bahwasannya terdapat beberapa tahap dalam proses hubungan antara atasan dan bawahannya:

- a. Menilai bawahan (*Testing and Assessment*). Pada tahap ini masih belum ada hubungan diantara pemimpin dan bawahannya. Pemimpin masih menimbang mana yang dapat masuk ke dalam kategori in group maupun out group berdasarkan pada kriteria subyektif maupun obyektif.
- b. Pengembangan kepercayaan (*development of trust*). Tahapan ini pemimpin memberikan kesempatan dan tantangan yang baru untuk menumbuhkan rasa percaya diantara mereka. Sebagai timbal baliknya, maka para bawahan yang termasuk ke dalam kategori in group akan memperlihatkan loyalitas kepada pemimpinnya
- c. Terciptanya ikatan emosional (*Creation of emotional bond*). Seorang bawahan yang memiliki hubungan yang baik dengan pemimpinnya dapat masuk ke dalam tahapan ini, dimana hubungan dan juga ikatan antara keduanya menjadi kuat secara emosional. Pada tahap ini, seorang bawahan memiliki komitmen yang tinggi terhadap atasan.²⁵

Pandangan lainnya mengenai tahapan atau fase *Leader member exchange* juga dijelaskan oleh yang mengatakan bahwasannya terdapat tiga fase dalam *Leader Member Exchange* yaitu:

²⁵ Jaenuddin, *Leader Member Exchange*,

- a. Fase asing. Hubungan *leader member exchange* dimulai dengan fase asing. Pemimpin dan karyawan yang baru direkrut menempati peran organisasi formal berupa atasan dan bawahan. Mereka memulai hubungan mereka dengan berinteraksi secara formal yang berfokus pada hubungan pertukaran yang tidak memiliki rasa kepedulian dan komitmen. Agaknya jika bawahan tidak memenuhi standar kinerja minimal dalam cakrawala waktu yang diharapkan pemimpin, bawahan kemungkinan akan dipecat.
- b. Fase pengenalan. Pada fase ini pemimpin dan bawahan memulai berbagai informasi yang besar baik pada tingkat pekerjaan maupun pribadi. Ini adalah tahap kritis jika tahap ini tidak berhasil, pemimpin dan bawahan kemungkinan akan kembali ke fase asing, bahkan jika bawahan memenuhi harapan kinerja hubungan pertukaran.
- c. Fase kemitraan yang menantang. Pada fase ini, pertukaran tidak hanya berdasarkan tugas (kinerja). Mereka termasuk ikatan emosional. Pemimpin dan bawahan mulai mengandalkan satu sama lain untuk kasih sayang timbal balik, kesetiaan dan dukungan timbal balik, kontribusi dan kewajiban terkait pekerjaan satu sama lain, saling menghormati profesional, dan saling percaya. Pemimpin mengandalkan bawahan untuk memberikan anutan kapan pun dibutuhkan (misalnya, saya ingin anda bekerja akhir pekan ini untuk menyelesaikan proyek kita tepat waktu) dan sebaliknya oleh pengikut (misalnya saya akan menghargai hari Kamis dan Jumat libur kerja karena saya memiliki kerabat yang tiba-tiba datang ke kota). Singkatnya, pengikut bergantung pada pemimpin untuk dukungan, dorongan dan kemauan untuk berinvestasi dalam karir bawahan. Ini mungkin termasuk pendampingan, penugasan ke proyek yang memiliki visibilitas dan dampak tinggi pengembangan

professional khusus dan peluang pelatihan dan sejenisnya.²⁶

5. Kekuatan dan kelemahan *Leader Member Exchange*

Suatu teori pasti memiliki kekuatan dan kelemahan didalamnya, karena teori bukanlah kitab suci yang sempurna. Sesuatu bisa dikatakan teori jika telah melewati uji validasi yang didalamnya pasti menunjukkan kelemahan bahkan kesalahan teori tersebut. Teori *Leader Member Exchange* juga memiliki kekuatan dan kelemahan di dalamnya dimana kekuatan dalam teori ini ialah:

- a. Sangat deskriptif, intuitif, dan memberikan gambaran bahwa ada grup yang berkontribusi dan tidak berkontribusi terhadap organisasi
- b. Unik karena menggunakan hubungan dyadic sebagai pusat proses kepemimpinan
- c. Karena langsung menaruh perhatian pentingnya komunikasi dalam kepemimpinan
- d. Teori harus dilaksanakan dengan hati-hati karena untuk menghindari tidak adanya data atau ada data bias yang mengandung masuk grup misalnya bias Suku, Agama, Ras dan Antargolongan
- e. Memperhatikan cara mempraktikkan teori *Leader member exchange* yang berdampak terhadap organisasi yang baik. Teori *Leader member exchange* berkenaan dengan kinerja, komitmen organisasi, iklim kerja, inovasi, perilaku organisasi, pemberdayaan, pertimbangan prosedur dan distribusi, perkembangan karir, dan variabel penting organisasi lainnya.²⁷

Kekuatan *Leader Member Exchange* menjadikan teori ini sebagai teori yang baik digunakan dalam suatu organisasi. Namun, perlu diperhatikan, bahwasannya di dalam *Leader Member Exchange* juga terdapat kelemahan sebagai berikut:

²⁶ Kamaluddin Abu Nawas dan Mardhiah, *Perilaku Organisasi*, (Pekalongan: Penerbit NEM, 2022), 124-125

²⁷ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif*, 123-124.

- a. Terjadi perbedaan perhatian pemimpin terhadap anggota yang berada dalam grup dan luar grup, anggota di luar grup merasa diabaikan.
- b. Ide dasar teori sulit dikembangkan sebagai contoh membangun kepercayaan, menghormati orang lain, dan obligasi sulit dikembangkan.
- c. Tidak diketahuinya faktor kontekstual yang memberikan pengaruh terhadap *Leader Member Exchange*
- d. Tidak adanya cara dalam mengukur pertukaran pemimpin dan anggota dalam teori *Leader Member Exchange*
- e. Terjadi konflik diantara anggota dalam grup dan luar grup.²⁸

B. *Self efficacy*

1. Pengertian *Self efficacy*

Istilah yang mudah dikenali dari *Self Efficacy* ialah keyakinan diri. Bendura dalam Putri dan Muqodas menjelaskan bahwasannya *Self Efficacy* ialah kepercayaan diri mengenai kompetensi dalam menjalankan kontrol terhadap fungsi tubuh serta realitas yang mempengaruhi kehidupan manusia.²⁹ Stajkovic dan Luthans dalam Chairini memberikan pandangannya mengenai *Self Efficacy* yang mengarah kepada keyakinan manusia perihal kompetensinya dalam memobilisasi tindakan, sumber daya kognitif, dan motivasi yang dibutuhkan supaya sukses dalam menjalankan tugas pada konteks khusus.³⁰ Arundhana dan Masnar menjelaskan bahwasannya *self efficacy* ialah sebuah kepercayaan manusia terhadap kapabilitas dirinya

²⁸ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif*, 124.

²⁹ Hafiziani Eka Putri dan Idat Muqodas, *Pendekatan Concrete-Pictorial-Abstrack (CPA), kecemasan Matematis, Self efficacy Matematis, instrumen dan rancangan pembelajaran*, (Jawa Barat; UPI Sumedang Press, 2019), 23.

³⁰ Raden Roro Lia Chairina, *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit*, (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2019), 40.

dalam melakukan dan mengatur sebuah aktivitas yang dibutuhkan dalam menghadapi situasi di masa mendatang.³¹

Melalui deskripsi para tokoh yang diberikan, maka *Self Efficacy* ialah keyakinan dalam diri manusia mengenai kompetensi yang dimilikinya bahwasannya dirinya mampu melaksanakan suatu hal atau mengatasi keadaan dan percaya bahwa dirinya akan berhasil dalam melaksanakannya. *Self Efficacy* menjadi hal yang positif dalam diri manusia dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya. Gist dan Mitchell dalam Ivenchevic, Konopsake dan Matteson melalui hasil penelitiannya menjelaskan bahwasannya *Self Efficacy* berkaitan dengan kinerja dalam pencapaian, pembelajaran, pilihan karir, pekerjaan dan kompetensi dalam beradaptasi dengan teknologi baru. Selain itu manusia yang mempunyai *Self Efficacy* tinggi memiliki kecenderungan menjalankan kerja pada tingkatan yang lebih tinggi.³²

Sebagai tokoh yang terkenal dalam bidang *Self efficacy*, Bandura menjelaskan bahwasannya ketika *Self Efficacy* ada dalam diri individu maka hal ini akan mempengaruhi berbagai hal dalam dirinya yaitu:

- a. Pengambilan tindakan dan keputusan yang dijalankan. Manusia akan menjalankan tindakan ketika dirinya memiliki kepercayaan diri dan kompetensi, namun ketika tidak memilikinya manusia akan meninggalkannya.
- b. Memberi bantuan kepada usaha manusia dalam menjalankan kegiatannya, waktu bertahannya ketika mendapatkan problem, dan fleksibilitas dalam penyesuaian diri pada realitas yang tidak memberi keuntungan.

³¹ Andi Imam Arundhana dan Asriadi Masnar, *Obesitas Anak dan Remaja (Faktor Risiko, Pencegahan dan Isu Terkini)*, (Depok: CV Edugizi Pratama Indonesia, 2021), 20.

³² John M Ivenchevich, Robert Konopsake dan Michael T Matteson, *Perilaku dan manajemen Organisasi*, Terj. Gina Gania, (Indonesia: Erlangga, 2006), 99.

- c. Reaksi emosional dan pola pikir. Manusia yang mempunyai *Self Efficacy* rendah, ketika ditimpa problematika mudah menyerah, depresi dan stress serta mempunyai pandangan yang sempit dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.³³

Bandura dalam Ghufron juga menjelaskan bahwasannya efikasi diri merupakan hasil dari aktivitas kognitif yaitu keputusan, pengharapan dan keyakinan mengenai kemampuan perkiraan manusia mengenai kemampuannya ketika menjalankan tindakan atau kewajiban yang dibutuhkan untuk menggapai hasil sesuai dengan apa yang menjadi keinginannya. Menurutnya, efikasi diri tidak berhubungan dengan kecakapan diri, namun berkenaan dengan keyakinan manusia perihal sesuatu yang bisa dilaksanakan dengan kompetensi yang dimilikinya berapapun banyaknya. Efikasi diri memberikan penekanan terhadap keyakinan yang terdapat dalam diri manusia ketika berhadapan dengan keadaan mendatang dan terdapat kekaburan, tidak bisa dipredikasi dan penuh tekanan di dalamnya.³⁴

Terdapat empat jenis sumber informasi yang digunakan untuk membangun *self efficacy* individu, yaitu pengalaman merasakan persuasi verbal, pengalaman orang lain, keberhasilan dan kondisi fisiologis dan perasaan.³⁵ Melalui empat hal ini sumber data yang berbentuk pengalaman manusia menjadi informan primer mengenai informasi efikasi diri daripada sumber data lainnya. *Self efficacy* dalam pandangan Bandura menyentuh hampir semua aspek kehidupan manusia. Apakah seseorang berpikir secara peroduktif pesimis ataupun optimis. Bagaimana mereka memotivasi diri, menjauhi kerawanan depresi dan stress,

³³ Hafiziani Eka Putri dan Idat Muqodas, *Pendekatan Concrete-Pictorial-Abstrack*, 26

³⁴ M Nur Ghufron dan Rini Risnawita S, *Teori-Teori Psikologi*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2010), 74.

³⁵ Wira Suciono, *Berpikir Kritis (Tinjauan Melalui Kemandirian Belajar, Kemampuan Akademik dan Efikasi Diri)*, (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2021), 15.

serta membuat pertimbangan dalam mengambil keputusan. *Self efficacy* berperan dalam tingkat pencapaian yang didapatkan seseorang. *Self efficacy* merupakan factor kritis dalam *self regulated learning* (SRL).³⁶ Upaya dalam menerapkan *self regulated learning* secara ekstensif membutuhkan waktu yang lama. Pengembangan *Self efficacy* membutuhkan waktu yang lama. Semakin lama seseorang mendapatkan pembelajaran maka pengembangan *Self efficacy* akan semakin baik.

2. Klasifikasi *self efficacy*

Terdapat dua klasifikasi dalam *self efficacy* yaitu rendah dan tinggi, dimana kedua klasifikasi ini lebih lanjut dapat diketahui yaitu:³⁷

a. *self efficacy* tinggi

ketika menyelesaikan tugas tertentu, manusia yang mempunyai *self efficacy* tinggi cenderung memilih mengerjakan secara langsung. Manusia yang mempunyai *self efficacy* tinggi langsung menyelesaikan tugas walaupun tugas yang dikerjakan meskipun mengalami kesulitan. Mereka melihat tugas bukan sebagai ancaman yang mesti dihindari. Terdapat hal lain yang dikembangkan yaitu minat intrinsik dan rasa tertarik pada aktivitas, berkomitmen dan mengembangkan tujuan dalam menggapai tujuan. Usaha yang dilakukan dalam mencegah kegagalan selalu ditingkatkan. mereka yang gagal dalam menjalankan suatu hal biasanya dengan cepat memperoleh kembali *self efficacy*nya setelah mengalami kegagalan tersebut.

³⁶ Hafizin Eka Putrid an Idat Muqodas, *Pendekatan Concrete-Pictorial-Astract, Kecemasan Matematis, Self Efficacy matematis, instrument dan rancangan pembelajarannya*, (Sumedang: UPI Sumedang, 2019), 26.

³⁷ Bandura A, *self efficacyIn, the Exercise of Control*, (New York: W.H Freeman And Copany, 1997), 30.

b. *self efficacy* rendah

Individu yang memiliki keraguan pada *self efficacy* yang dimiliki akan menghindari tugas yang sukar karena tugas ini dianggap sebagai ancaman. Individu yang demikian memiliki komitmen dan aspirasi rendah dalam menggapai tujuan yang ditetapkan atau dipilihnya. Ketika menjalankan tugas yang sukar, mereka disibukkan diri dengan memikirkan kelemahan dalam diri, gangguan yang diterima dan hasil yang berdampak pada kerugian dalam diri mereka. *self efficacy* rendah dalam diri individu menyebabkan individu menghindari tugas yang diberikan kepadanya.

3. Implikasi Manajerial *Self Efficacy* dalam Organisasi

Sebagai perasaan yang bisa meningkatkan motivasi dan kinerja anggota, maka *Self Efficacy* juga meniscayakan implikasinya pada manajerial dan organisasi, yaitu:

- a. Keputusan seleksi, manusia dengan *Self Efficacy* tinggi hendaknya dipilih oleh perusahaan dimana ketika manusia ini diberikan motivasi maka akan memunculkan kinerja yang baik. *Self Efficacy* bisa diketahui ketika melakukan rekrutmen.
- b. Program pelatihan, organisasi semestnya melakukan pertimbangan tingkat *Self Efficacy* anggotanya saat seleksi untuk mengikuti suatu pelatihan. Ketika biaya pelatihan terbatas, maka pengembalian dari investasi pelatihan bisa direalisasikan melalui pendelegasian anggota dengan *Self Efficacy* tinggi. Ketika didelegasikan anggota akan mempelajari segala hal dalam pelatihan dan ketika kembali akan memberikan peningkatan pada kinerjanya.
- c. Penetapan kinerja dan tujuan, organisasi bisa memberikan dorongan pada tujuan kinerja yang tinggi dari anggotanya dengan *Self Efficacy* tinggi. Keadaan ini memunculkan kinerja yang tinggi

dalam diri anggota dan sangat penting bagi organisasi dalam era hiperkompetisi.³⁸

4. Proses *Self efficacy*

Bandura menyebutkan bahwasannya *Self Efficacy* memberikan pengaruh pada manusia melalui proses berikut:

a. Proses kognitif

Domain ini identik dengan fungsi pendidikan dalam kerangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan tujuan pendidikan seperti berilmu dan cakap. karena kognitif itu diartikan sebagai pengetahuan, maka bila siswa telah menyelesaikan suatu proses pembelajaran, ia akan memiliki kemampuan pandai, cerdas, dan memiliki wawasan intelektual.³⁹ Terdapat tiga teoritis umum yang mendasari kognitif yaitu

- 1) Pikiran, imajinasi, persepsi dan fungsi kognitif lainnya akan mempengaruhi perilaku asumsi anak
- 2) Individu merupakan partisipan yang aktif dalam proses belajar
- 3) Konstruk kognitif yang digunakan untuk tujuan perubahan perilaku harus berdasarkan studi empiris.⁴⁰

Self Efficacy memberikan pengaruh dalam pola pikir manusia yang bisa memberikan hambatan dan dorongan untuk bertingkah laku. Tingginya *Self Efficacy* memberikan dorongan dalam membentuk pemikiran dalam menggapai kesuksesan nyata dimana hal ini juga akan meningkatkan *Self Efficacy* manusia

³⁸ John M Ivenchevich, Robert Konopsake dan Michael T Matteson, *Perilaku dan manajemen Organisasi*, 99-100.

³⁹ Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, (Bandung: Imtima Bhakti Utama, 2007), 111.

⁴⁰ Triantoro Safaria, *Terapi Kognitif untuk Anak*, (Yogyakarta, UAD Press, 2021), 126.

b. Proses Motivasional

Manusia juga biasanya termotivasi dengan harapannya. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya untuk mencapai tujuan. Selain itu motivasi juga dijelaskan sebagai proses yang mendasari inisiasi, control, pemeliharaan, dan evaluasi perilaku yang berorientasi pada tujuan. Motivasi mengacu pada mekanisme psikologis yang terjadi di seluruh proses dalam mengejar tujuan seseorang. Kemampuan dalam memberikan pengaruh kepada dirinya sendiri melalui evaluasi penampilannya menjadi sumber utama pengaturan diri dan motivasi. *Self Efficacy* menjadi komponen utama dalam memberikan pengaruh kepada diri sendiri dalam membentuk suatu motivasi. Kepercayaan mengenai *Self Efficacy* meningkatkan pencapaian tujuan, kekuatan dalam berkomitmen, usaha yang dibutuhkan dan meningkatkan usaha ketika motivasi sedang down. Terkait dengan motivasi dimana seseorang berlaku atau berbuat atas dasar motivasi. Motivasi muncul karena ada motivator baik yang berasal dari dalam yang dikenal dengan intrinsic (keinginan internal seseorang untuk melakukan sesuatu karena hal-hal seperti minat, tantangan dan kepuasan pribadi) dan dari luar yang dikenal dengan ekstrinsik. (motivasi yang datang dari luar orang tersebut dan mencakup hal-hal seperti gaji, bonus dan imbalan nyata lainnya).⁴¹

c. Proses Afeksi

Domain ini seperti tersirat dalam fungsi pendidikan nasional, membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dan tujuan pendidikan nasional menjadikan peserta didik

⁴¹ I Ketut Swarjana, *Konsep Pengetahuan, Sikap, Perilaku, Persepsi, Stress, Kecemasan, Nyeri, Dukungan Social, Kepatuhan, Motivasi, Kepuasan, Pandemic Covid-19, Akses Layanan Kesehatan-Lengkap Dengan Konsep Teori, Cara Mengukur Variable Dan Contoh Kuesioner*, (Yogyakarta: AnDI, 2022), 157

manusia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlakul karimah, demokratis dan bertanggung jawab.⁴² Afeksi juga berkenaan dengan penerimaan dimana penerimaan ini merupakan kesadaran atau sensitivitas terhadap adanya ide-ide tertentu, bahan atau fenomena. Artinya, kesediaanpeserta didik untuk menghadiri berbagai aktivitas yang berhubungan dengan mata pelajaran tertentu. Hal ini berkaitan dengan upaya untuk mendapatkan, memegang dan mengarahkan perhatian peserta didik dengan bentuk kesadaran sederhana yang merupakan tingkatan terendah dari domain afektif.

Self Efficacy memiliki peran dalam mengatur afeksi manusia. Dalam mengatur emosi manusia dijalankan oleh erbagai cara misalnya dengan orang yang lain yang diberi kepercayaan dalam mengolah ancaman sehingga tidak mudah mengalami tekanan dari diri sendiri dimana ketika *Self Efficacy* rendah maka resikonya akan semakin besar.

d. Proses seleksi

Seleksi dimaknai dengan proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar.⁴³ Proses seleksi melibatkan proses menduga yang terbaik dari penentuan bahwa seseorang dapat melaksanakan suatu pekerjaan dan akan sukses pada pekerjaan tersebut. Proses seleksi barangkali merupakan jantung dari program sumber daya manusia organisasi jika proses seleksi dilaksanakan dengan baik, maka karyawan akan mampu menyadari tujuan karir, sedangkan organisasi menimba manfaat dari karyawan yang produktif dan puas. Tujuan proses seleksi tenaga

⁴² Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, 111.

⁴³ Nvi Ruth Silaen, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), 98.

kerja adalah mencocokkan secara benar orang dengan pekerjaan. Aktivitas afektif, motivasi dan kognisi menjadikan manusia untuk membentuk lingkungan dan tindakan yang membantunya dan upaya mempertahankannya dengan memilih lingkungan yang sejalan akan memberikan bantuan dalam membentuk diri demi menggapai tujuannya.⁴⁴

5. Indikator *Self efficacy*

Sebagai suatu keyakinan dalam kemampuan dan kompetensi dalam menyelesaikan tanggung jawab yang dihadapi, *self efficacy* memiliki tiga indikator di dalamnya, yaitu:⁴⁵

- a. Besarnya (*magnitude*), ditujukan untuk memahami kesulitan tugas yang diyakini bisa diatasi oleh manusia. Sulitnya suatu tugas juga menjadi penentu *self efficacy*. Pada aktivitas atau tugas, ketika tidak memiliki hambatan yang bermakna untuk diselesaikan, maka tugas ini mudah diselesaikan dan setiap manusia pastinya memiliki *self efficacy* tinggi pada masalah tersebut.

Level ataupun tingkat kesulitan kerja memiliki sub indikator di dalamnya yaitu:⁴⁶

- 1) Menghindari perilaku dan keadaan melebihi kemampuannya.
 - 2) Menganalisis tingkah laku yang hendak dicoba.
 - 3) Menghadapi dan menyesuaikan diri mengenai tugas sukar.
- b. Kekuatan (*Stregth*), ditujukan untuk memahami tingkat keyakinan kepada lemah atau kuatnya *Self Efficacy*. Lemahnya *self efficacy* individu dengan

⁴⁴ Alfeus Manuntung, *Terapi Perilaku Kognitif pada Pasien Hipertensi*, (Malang: Wineka Media, 2018), 64-65.

⁴⁵ John M Ivenchevich, Robert Konopsake dan Michael T Matteson, *Perilaku dan manajemen Organisasi*, 97.

⁴⁶ Flora Puspitaningsih, Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Lingkungan Keluarga Terhadap Minat Wirausaha dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening pada Mahasiswa STKIP PGRI Trenggalek, *Online Journal of Dewantara*, Jilid 2, (2016), 77.

mudah dapat ditiadakan melalui pengalaman yang menggelisahkan saat menyelesaikan suatu aktivitas atau tugas. Sebaliknya manusia yang mempunyai keyakinan kuat akan konsisten dalam tindakannya meskipun muncul hambatan dan tantangan yang tidak terduga.

Sterght atau bisa juga dimaknai dengan derajat keyakinan atau pengharapan memiliki sub indikator sebagai berikut:⁴⁷

- 1) Yakin akan lemahnya efikasi.
 - 2) Memandang dirinya tidak memiliki kemampuan dalam menuntaskan tugas.
 - 3) Meyakini dirinya mampu bertahan dengan usahanya.
 - 4) Memiliki keyakinan mengenai tindakan yang dikerjakan mengantarkannya untuk sukses.
- c. Generalitas (*Generality*), memperlihatkan luasnya keadaan yang berkenaan dengan keyakinan mengenai kemampuannya dijalankan. Individu bisa menilai dirinya mempunyai *self efficacy* pada beragam kegiatan atau kegiatan tertentu. Banyaknya *self efficacy* yang mampu diterapkan di berbagai keadaan, maka semakin tinggi *self efficacy* individu.

Generality juga dimaknai dengan luas bidang perilaku yang memiliki sub indikator sebagai berikut:⁴⁸

- 1) Keyakinan yang tersebar diseluruh tindakan.
- 2) Keyakinan pada bidang khusus

6. Urgensi *self efficacy* terhadap guru

Self efficacy untuk mencapai diri ialah suatu usaha yang dijalankan dalam memperbaiki pendidikan guru yang ada di Indonesia. *Self efficacy* diri sebagai keyakinan atau kepercayaan diri untuk melaksanakan sesuatu.

⁴⁷ Flora Puspitaningsih, *Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan*, 77.

⁴⁸ Flora Puspitaningsih, *Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan*, 77.

C. Kompetensi pedagogik

1. Pengertian Kompetensi pedagogik

Poerwadarminta dalam Wijaya menjelaskan bahwasannya kompetensi berarti kekuasaan atau kewenangan dalam menentukan atau merumuskan keadaan tertentu yang diambil dari makna dasar kompetensi itu sendiri ialah kecakapan atau kemampuan.⁴⁹

Depdiknas dalam Yunanto juga memberikan makna mengenai kompetensi yang dimaknai dengan

“pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Atau bisa juga dimaknai dengan spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan lapangan.”⁵⁰

Terdapat pemaknaan kompetensi oleh berbagai tokoh misalnya Gordon dalam Mulyasa dimana terdapat enam aspek dalam pengertian kompetensi yaitu:

- a. Pengetahuan “*Knowledge*”, ialah kesadaran manusia di ranah kognitifnya.
- b. Pemahaman “*understanding*”, ialah kedalaman kognisi serta afeksi dalam diri manusia.
- c. Kemampuan “*Skill*”, ialah sesuatu yang terdapat dalam diri manusia untuk menjalankan tugas atau pekerjaannya.
- d. Nilai “*value*”, ialah standar tindakan yang sudah diyakini dan secara psikologi sudah terinternalisasi pada diri manusia.
- e. Sikap “*attitude*”, ialah persanaan (suka, tidak suka, senang, tidak senang) atau refleksi terhadap rangsangan dari luar.

⁴⁹ Iwan Wijaya, *Professional Teacher: Menjadi Guru Profesional*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2018), 20.

⁵⁰ Tony Yunanto, *Menjadi Guru Profesional*, (Semarang: Black White, 2018), 9.

- f. Minat “*interest*”, ialah kecenderungan manusia untuk melaksanakan suatu tindakan.⁵¹

Pedagogik sendiri dimaknai oleh beberapa tokoh yaitu:

Idrus yang mengemukakan bahwasannya pedagogik ialah ilmu mengenai pendidikan siswa dengan ruang lingkungannya terbatas mengenai interaksi edukatif siswa dengan gurunya.⁵² Sadulloh mengemukakan pedagogik dengan kajian dahn teori yang secara objektif, kritis dan teliti melakukan pengembangan pada konsepnya perihal hakikat proses pendidikan, tujuan pendidikan, anak dan manusia.⁵³ Melalui makna kompetensi yang sudah diberikan, maka disandingkan dengan pedagogik yang akhirnya kompetensi pedagogik dimaknai oleh beberapa tokoh sebagai berikut:

Mulyasa dalam Urbayatun dkk, menjelaskan bahwasannya kompetensi pedagogik ialah kecakapan mengenai pengelolaan pembelajaran dan pemahaman siswa, yang mencakup kemampuan merencanakan dan implementasi pembelajaran, mengevaluasi hasil belajarnya dan mengembangkan siswa demi aktualisasi potensinya.⁵⁴ Afif mendefinisikan kompetensi pedagogi dengan kecakapan guru dalam mengelola pembelajaran sehingga bisa dinyatakan bahwasannya kecakapan guru mengenai kompetensi pedagogi memberikan dampak pada aktivitas pembelajaran.⁵⁵

⁵¹ E Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 38.

⁵² Rifma, *Optimalisasi Pembinaan kompetensi Pedagogik Guru dilengkapi model pembinaan kompetensi pedagogik guru*, (Jakarta: Kencana, 2016), 9.

⁵³ Rifma, *Optimalisasi Pembinaan kompetensi*, 9.

⁵⁴ Siti Urbayatun, dkk, *Komunikasi Pedagogik untuk Pengembangan Kemampuan Literasi pada Siswa*, (Yogyakarta: Penerbit Kalika, 2018), 8.

⁵⁵ Zahrotun Ni'mah Afif, *Buku Panduan Pelatihan: Peningkatan kompetensi Pedagogik Guru melalui Neuro Lingistic Programming (NLP)*, (Jawa Timur: Global Aksara Pres, 2021), 2.

UU No. 14 Tahun 2005 menjelaskan bahwasannya kompetensi pedagogi ialah:

“kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran yang berhubungan dengan peserta didik, meliputi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya”⁵⁶

Melalui berbagai penjelasan yang sudah diberikan, maka kompetensi pedagogi ialah kecakapan pendidik dalam mengelola pembelajaran siswanya. Keadaan ini wajib dimunculkan oleh pendidik demi meningkatkan kecerdasan bangsa. Kompetensi pedagogik sendiri ialah satu diantara empat kompetensi yang wajib ada dalam diri guru dimana kompetensi lainnya meliputi kompetensi profesional, sosial dan kepribadian. Standar kompetensi guru ini terdapat pada Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2008 yang menyatakan bahwasannya:

“standar kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.”⁵⁷

Kesadaran mengenai kompetensi ini sebenarnya menjadi tanggung jawab pendidik. Guru diharuskan berani dalam menghadapi tantangan ketika melaksanakan tugas dan tantangan dalam lingkungan yang bisa memberikan pengaruh pada perkembangan dirinya. Melalui hal ini guru wajib memiliki keberanian

⁵⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 25.

⁵⁷ Rudi Ahmad Suryadi dan Aguslani Muslih, *Desain dan Perencanaan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 123.

untuk menyempurnakan dan merubah dirinya sejalan dengan tuntutan zaman. Proses pembelajaran yang efektif dan efisien dapat terwujud melalui usaha optimal dari guru. Guru perlu melakukan perencanaan proses pembelajaran dengan baik, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan tindak lanjut hasil proses pembelajaran. Dalam kenyataannya tahapan proses pembelajaran tersebut masih menemui banyak masalah, silabus dan RPP yang dimiliki guru pada umumnya disusun bersama di KKG atau fotocopy dari sekolah atau lembaga lain dengan cara menggantinya tanpa adanya modifikasi dan revisi dalam rangka menyesuaikannya dengan peserta didik dan kondisi sekolah masing-masing. Hal ini menandakan bahwasannya guru belum mampu mempersiapkan perangkat pembelajaran dengan baik. Hal ini mesti diperhatikan dimana perangkat pembelajaran tujuannya yaitu membantu dan memudahkan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, serta memberikan variasi pengalaman belajar kepada siswa dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sehingga perlu kiranya dikembangkan perangkat pembelajaran.⁵⁸

Perangkat pembelajaran yang mesti dimiliki dan dipersiapkan oleh guru yaitu:⁵⁹

- a. Perangkat pembelajaran yang telah disusun oleh pemerintah yang menjadi pedoman penyusunan perangkat pembelajaran lainnya yaitu kurikulum, pemetaan KI dan KD, kalender pendidikan, dan analisis minggu efektif.
- b. Perangkat pembelajaran yang harus disusun oleh guru berdasar pada aturan dan prinsip yang sudah diatur pemerintah melalui UU atau Permen ialah “Program tahunan, Program semester, Silabus,

⁵⁸ Andi Ika Prasasti Abrar, *Pengembangan Perangkat Pembelajaran Matematika Berbasis Strategi Kognitif*, (Pekalongan: PT Nasya Expanding management, 2021), 32.

⁵⁹ Galih Dani Septiyan Rahayu, *Mudah Menyusun Perangkat Pembelajaran*, (Purwakarta: Tre Alea Jacta Pedagogie, 2020), 2-7.

Rancangan pelaksanaan pembelajaran, Bank instrument evaluasi pembelajaran, Buku nilai dan KKM, buku data siswa, Buku agenda mengajar, Buku penghubung, buku supervise atau buku tamu, buku notulen rapat, buku inventaris kelas.”

2. Indikator Kompetensi pedagogik

Kopetensi pedagogi merupakan hal penting yang harus dikuasai oleh para guru. Karena kompetensi pedagogi merupakan syarat utama dalam menyelenggarakan pembelajaran yang efektif bagari para siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kompetensi pedagogi juga menjadi salah satu tanda guru professional dimana dalam guru professional terdapat tiga cirri utama yaitu kompetensi pedagogi merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman siswa dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik, mencakup kemampuan perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengemangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi kepriadian yakni kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa. dan kompetensi social berkenaan dengan kemampuan guru seagai again dari masyarakat untuk berkomunikasi secara efektif dengan siswa, warga sekolah dan masyarakat.⁶⁰

Sebagai bukti profesionalitas seorang pendidik, maka di dalam diri guru mestilah ada kompetensi pedagogik yang ditunjukkan dengan beberapa indikator berikut:

- a. Menilai dan mengevaluasi
- b. Berkomunikasi dengan peserta didik
- c. Mengembangkan potensi peserta didik
- d. Mengajar peserta didik
- e. Mengembangkan kurikulum
- f. Penguasaan teori dan prinsip pembelajaran

⁶⁰ Siti Urayatun, Ika Maryani dan Suyatno, *Komunikasi Pedagogi Untuk mengembangkan kemampuan literasi pada siswa*, (Yogyakarta: Kalika, 2018). 8.

- g. Memahami cirrikhas peserta didik.⁶¹
Indikator lain yang juga dirumuskan yaitu:

**Tabel. 2.1 Sub Kompetensi dan Indikator Esensial
Kompetensi Pedagogik⁶²**

Sub Kompetensi	Indikator Esensial
1. Mengenal Karakteristik Setiap Peserta Didik	<p>a. “Mengidentifikasi karakteristik belajar setiap siswa dikelas”</p> <p>b. “Memastikan semua siswa memperoleh kesempatan yang sama untuk aktif ikut serta dalam kegiatan pembelajaran”</p> <p>c. “Mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua siswa dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda”</p> <p>d. “Mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku siswa untuk mencegah agar tidak merugikan siswa yang lain”</p> <p>e. “Membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan dalam diri siswa”</p> <p>f. “Memperhatikan siswa dengan kelemahan fisik tertentu agar mampu mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga siswa tidak termarginalkan”</p>

⁶¹ Siti Urbayatun, dkk, *Komunikasi Pedagogik*, 8.

⁶² Antonius, *Buku Pedoman Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2015), 115-122.

<p>2. Menguasai prinsip dan teori pembelajaran</p>	<p>a. “Memberi kesempatan kepada siswa untuk menguasai materi pelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi”</p> <p>b. “Memastikan tingkat pemahaman siswa terhadap materi pelajaran tertentu dan menyesuaikan aktifitas pelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut”</p> <p>c. “Menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana terkait keberhasilan pembelajaran”</p> <p>d. “Menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar siswa”</p> <p>e. “Merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar siswa”</p> <p>f. “Memperhatikan respon siswa yang belum atau kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya”</p>
<p>3. Mengembangkan Kurikulum</p>	<p>a. “Menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum”</p>

	<p>b. “Merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar siswa dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan”</p> <p>c. “Mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran”</p> <p>d. “Memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, tepat dan mutakhir, sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar siswa, serta dapat dilaksanakan di kelas dan sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari”</p>
4. Mengajar peserta didik	<p>a. “Melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap”</p> <p>b. “Melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar siswa”</p> <p>c. “Mengomunikasikan informasi baru sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar siswa”</p> <p>d. “Menyikapi kesalahan yang dilakukan siswa sebagai tahapan proses belajar”</p> <p>e. “Melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengaitkannya dengan</p>

	<p>konteks kehidupan sehari-hari siswa”</p> <p>f. “Melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar”</p> <p>g. “Mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri”</p> <p>h. “Mampu menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas”</p> <p>i. “Memberikan banyak kesempatan untuk bertanya, mempraktikkan, dan berintraksi dengan siswa lain”</p> <p>j. “Mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar siswa”</p> <p>k. “Menggunakan alat bantu mengajar dan audio visual untuk meningkatkan motivasi belajar siswa”</p>
5. Mengembangkan potensi siswa	<p>a. “Menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap siswa untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing”</p> <p>b. “Merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang</p>

	<p>mendorong siswa untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing”</p> <p>c. “Merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berpikir kritis”</p> <p>d. “Secara aktif membantu siswa dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu”</p> <p>e. “Mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi dan kesulitan belajar masing-masing siswa”</p> <p>f. “Memberikan kesempatan belajar kepada siswa sesuai dengan cara belajarnya”</p> <p>g. “Memusatkan perhatian pada interaksi dengan siswa dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan”</p>
<p>6. Berkomunikasi dengan siswa</p>	<p>a. “Menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi siswa, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut siswa untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka”</p> <p>b. “Memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan</p>

	<p>siswa tanpa menginterupsi, kecuali bila diperlukan, untuk membantu atau mengklasifikasi pertanyaan atau tanggapan tersebut”</p> <p>c. “Menggapai pertanyaan siswa secara tepat, benar dan mutakhir sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum tanpa mempermalukannya”</p> <p>d. “Menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antar siswa”</p> <p>e. “Mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban siswa baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman siswa”</p> <p>f. “Memberikan perhatian terhadap pertanyaan siswa dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada siswa”</p>
7. Mengevaluasi dan menilai	<p>a. “Menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP”</p> <p>b. “Melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilakukan sekolah, serta mengumumkan hasil dan</p>

	<p>implikasinya kepada siswa tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari”</p> <p>c. “Menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing siswa untuk keperluan remedial dan pengayaan”</p> <p>d. “Memanfaatkan masukan dari siswa dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan dan sebagainya”</p> <p>e. “Memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya”</p>
--	---

3. Al Qur'an yang Berkaitan dengan Kompetensi pedagogi

Kompetensi pedagogi yang berkenaan dengan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran beserta perangkatnya dan juga kemampuan guru dalam memahami peserta didik dalam menjalankan pembelajaran. Guru dituntut untuk mampu memahami peserta didik dari semua sisi sehingga kedekatan guru dan peserta didik wajib ada. Al Qur'an dalam Q.S An Najm ayat 9 menjelaskan bahwa:

فَكَانَ قَابَ قَوْسَيْنِ أَوْ أَدْنَىٰ ﴿١٠٠﴾

Artinya: “Maka jadilah Dia dekat (pada Muhammad sejarak) dua ujung busur panah atau lebih dekat (lagi).”

Memaknai ayat ini harus didasarkan pada pendapat ulama terkemuka salah satunya adalah Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa terdapat jarak kedekatan antara Malaikat Jibril ketika menyampikan wahyu Al Qur’an kepada Nabi Muhammad yang sangat dekat yang mana didalam ayat tersebut diibaratkan dengan dua ujung busur panah. Dalam kajian bahasa arab terdapat penyebutan untuk dua benda yang mana dalam Ayat tersebut yaitu “*Qousain*” dimana dalam bentuk satunya disebut dengan “*Qaus*” dengan artian busur panah atau ada juga yang memaknainya dengan lengan.⁶³

Kedua busur yang menggambarkan Malaikat Jibril (Guru) dengan Nabi Muhammad (Siswa) memiliki kedekatan sehingga terjalin komunikasi yang efektif. Kedekatan yang dicontohkan inilah yang wajib ditiru oleh guru dan peserta didik serta bagi guru hal ini sudah terdapat dalam kompetensi yang wajib dimiliki yaitu kompetensi pedagogi. Melalui dekatnya guru kepada peserta didiknya akan memberikan kemudahan kepada guru untuk memberikan pembelajaran yang sesuai dengan peserta didik.

D. Penelitian Terdahulu

Suatu penelitian bisa dikatakan sebagai penelitian yang original salah satunya diperlihatkan dengan adanya perbedaan yang mendasar dari riset sebelumnya yang telah dijalankan dalam riset ini disajikan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki tema kajian yang sama.

Yeni Widiyawati, “pengaruh *leader member exchange*, *self steem* dan *Self Efficacy* terhadap kinerja guru (studi pada

⁶³ M Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah Jilid 13*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 412.

guru SMK Negeri 1 Karanggayam)” metode yang dijalankan pada penelitian ini ialah kuantitatif dengan populasinya 32 orang. Teknik sampling yang dipakai ialah sampling jenuh dimana dalam menganalisis data ialah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitiannya ini memperlihatkan bahwasannya 1) *Leader Member Exchange* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru, 2) self esteem berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 3) *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, 4) ketiga variabel independen berbarengan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Karanggayam sebesar 38,8%.⁶⁴ Persamaan penelitian Widiyawati dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* serta metode yang digunakan. Sedangkan perbedaannya variable dependen penelitian yang dijalankan ini ialah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian.

Hermania Bhoki, “Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan kepuasan kerja terhadap produktivitas guru sekolah dasar di Unit Pelaksanaan teknis Lewolema” riset ini berjenis kuantitatif dengan populasinya 121 orang. Teknik sampling yang digunakan menghasilkan sampel sebanyak 93 guru dimana analisis datanya berupa analisis jalur yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh diantara variabel-variabel dalam penelitian. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwasannya 1) *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas, 2) kepuasan kerja guru memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas, 3) *Leader Member Exchange* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.⁶⁵ Persamaan riset Bhoki dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* serta metode yang digunakan. Sedangkan

⁶⁴ Yeni Widiyawati, *Pengaruh Leader Member Exchange, Self Esteem dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada guru SMK Negeri 1 Karanggayam)*, Skripsi, Universitas Putra Bangsa Kebumen, 2021.

⁶⁵ Hemanian Bhoki, Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan kepuasan kerja terhadap produktivitas guru di Sekolah Dasar di unit Pelaksana Teknis Lewolema, *Jurnal REINHA*, Vol 7, No 2, (2017): 9-40.

perbedaannya terdapat pada kepuasan kerja dan variabel dependen dimana pada penelitian yang akan peneliti lakukan ialah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian.

Emilia Sari, Masduki Ahmad, Matin, “Pengaruh Supervisi Klinis dan Efikasi Diri terhadap Kompetensi Pedagogik Guru di SMKN Kota Administrasi Jakarta Barat.” Riset ini berjenis kuantitatif dengan Teknik sampling yang dimanfaatkan menghasilkan sampel sebanyak 72 guru dimana analisis datanya berupa analisis jalur yang digunakan untuk menjelaskan pengaruh diantara variabel-variabel dalam penelitian. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwasannya 1) supervisi klinis berpengaruh positif terhadap efikasi diri. 2) supervisi klinis berpengaruh positif terhadap kompetensi pedagogik, 3) efikasi diri berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik.⁶⁶ Persamaan riset ini dengan yang dijalankan ialah berkenaan dengan variabel efikasi diri dan kompetensi pedagogik sebagai variabel dependennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel *Leader Member Exchange* sebagai tambahan variabel independennya dan lokasi penelitian.

Ahmad Tirmizi, “Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Efikasi Diri terhadap Keinovatifan Guru sekolah menengah Kejuruan negeri (SMKN) di Lombok Barat” riset ini berjenis kuantitatif dengan Teknik sampling yang dipakai menghasilkan sampel sebanyak 89 guru dimana analisis datanya berupa regresi linier berganda untuk menjelaskan pengaruh diantara variabel-variabel dalam penelitian. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwasannya 1) *Leader Member Exchange* memiliki pengaruh terhadap keinovatifan guru, 2) efikasi diri memiliki pengaruh terhadap keinovatifan guru, 3) kedua variabel independen secara simultan memiliki pengaruh terhadap keinovatifan guru.⁶⁷ Persamaan penelitian

⁶⁶ Emilia Sari, Masduki Ahmad dan Matin, Pengaruh Supervisi Klinis dan Efikasi Diri Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru di SMKN Kota Administrasi Jakarta Barat, *Jurnal Improvement*, Vol 7 No 2, (2020): 9-16.

⁶⁷ Ahmad Tirmizi, Pengaruh *Leader Member Exchange* (LMX) dan Efikasi Diri Terhadap Keinovatifan Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (SMKN) di Lombok Barat, *Skripsi*, Universitas Mataram, 2021.

Tirmizi dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel dependennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel independennya yaitu pada penelitian ini ialah kompetensi pedagogi guru dan lokasi penelitian.

Anisah Hasibuan dan Seprini, “Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* Karyawan terhadap *Employee Voice Behavior* di PD. BPR Rokan Hulu”. Riset ini berjenis kuantitatif dengan Teknik sampling yang dipakaimenghasilkan sampel sebanyak 34 guru dimana analisis datanya berupa regresi linier berganda untuk menjelaskan pengaruh diantara variabel-variabe dalam penelitian. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwasannya *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh terhadap *Employee Voice Behavior* sebesar 68,7 %.⁶⁸ Persamaan penelitian Hasibuan dan Seprini dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel independennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel dependennya yaitu pada penelitian yang hendak di lakukan adalah kompetensi pedagogi guru dan lokasi penelitian.

Dina Via Erlita dan Jun Surjanti, “Pengaruh *Leader Mamber Exchange*, *Self Efficacy* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Riset ini berjenis kuantitatif dengan teknik sampling yang dipakai ialah sampling jenuh dan menghasilkan sampel 47 karyawan. Analisis data deskriptif yang dipakai dalam penelitian ini ialah PLS yaitu evaluasi *outher* dan *inner* model. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Leader Mamber Exchange* terhadap kinerja karyawan. Tetapi *Self Efficacy* dan kepuasan kerja memiliki dampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja

⁶⁸ Anisah Hasibuan dan Seprini, Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* Karyawan Terhadap *Employee Voice Behavior* di PD BPR Rokan Hulu, *Jurnal Hirarki*, Vol 2 No 3, (2020): 72-80.

karyawan.⁶⁹ Persamaan penelitian ini dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel independennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel independen tambahan yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen dalam penelitian yang hendak dijalankan ialah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian.

Rahmaniah Walidi, Diana Imawati dan Ayunda Ramadani, “Pengaruh *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* karyawan terhadap *employee Voice Behavior* di PT Internationall Prima Coal Samarinda”. Riset ini berjenis kuantitatif, dimana teknik pengambilan sampelnya ialah sampel total dengan jumlah sampelnya yaitu 100 orang. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwasannya leader member exchange dan self efficacy secara bersamaan tidak memberikan pengaruh terhadap *employee voice behavior* dengan dibuktikan $p(0.554) < 0,05$.⁷⁰ Persamaan penelitian Walidi, Imawati dan Ramadani dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel dependennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel independennya yaitu dalam penelitian yang akan peneliti lakukan adalah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian.

Untung Widodo, Lies Indriyatni, dan Susanti Wahyuningsih, “Pengaruh Pemebrdayaan dan Leader Member Exchange terhadap kinerja karyawan dengan self Efficacy sebagai Varianel Mediasi (Studi pada RSUD Dr M Ashari Peralang).” Riset ini berjenis kuantitatif dimana sampel didapatkan melalui sampel total yang berjumlah 100 responden. Analisis datanya regresi linier berganda. Riset ini

⁶⁹ Dina Via Erlia dan Jun Surjanti, Pengaruh Leader Member Exchange, Self Efficacy dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Pabrik di PT. PG Candi Baru Sidoarjo), *Online Journal Of Managemen*, Vol 6 No 4, (2018): 599-607.

⁷⁰ Rahmaniah Wlidi, Diana Imawati dan Ayunda Ramadhani, Pengaruh Leader member Exchange dan Self Efficacy Karyawan Terhadap Employee Voice Behavior di PT International Prima Coal Samarinda, *Online Journal Of Motivasi*, Vol 6 No 1, (2018): 173-179.

menunjukkan bahwasannya *Leader Member Exchange* mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan bisa memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dan memediasi pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan.⁷¹ Persamaan penelitian Widodo, Indriyanti dan Wahyuningsih dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel dependennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel independennya yaitu dalam penelitian yang akan peneliti lakukan adalah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian dan tidak adanya variabel mediasi.

Zumrotul Masruroh dan Prayekti “Pengaruh Self Efficacy terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi”. Riset ini berjenis kuantitatif dimana sampling yang digunakan ialah sampling jenuh sebanyak 45 responden. Analisis datanya regresi, analisis jalur dan tes tunggal. Hasil riset ini memperlihatkan bahwasannya self efficacy memiliki efek yang signifikan pada karyawan.⁷² Persamaan penelitian Masruroh dan Prayekti dengan yang akan peneliti lakukan ialah berkenaan dengan variabel *Leader Member Exchange* dan efikasi diri sebagai variabel dependennya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada penambahan variabel menjadi variabel kepuasan kerja mediasi independennya yaitu dalam penelitian yang akan peneliti lakukan adalah kompetensi pedagogik guru dan lokasi penelitian.

⁷¹ Untung Widodo, Lies Indriyatni dan Susanti Wahyuningsih, Pengaruh Pemberdayaan dan *Leader Member Exchange* terhadap kinerja karyawan dengan self Efficacy sebagai variabel mediasi (studi pada RSUD Dr. M. Ashari Pemalang), *Online Journal Of Fokus Ekonomi*, Vol 16, No 1, (2021), 163-187.

⁷² Zumrotul Masruroh dan Prayekti, Pengaruh Self Efficacy terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, *Online Journal Of Syntax Transformation*, Vol 2 No 4 (2021).

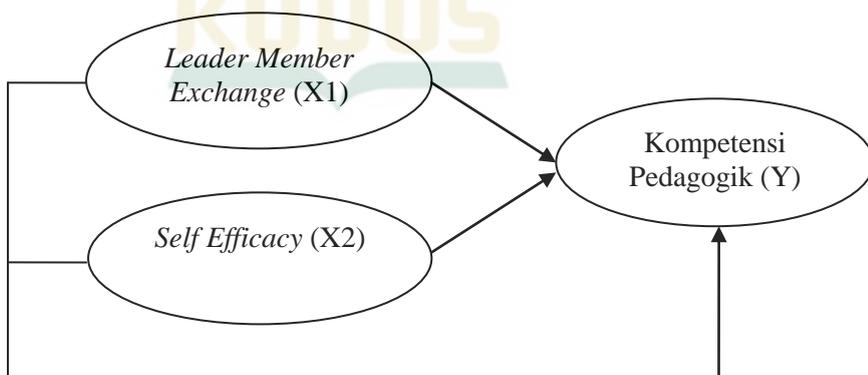
E. Kerangka Berpikir

Makna kerangka berpikir ialah suatu model konsep mengenai cara teori berkaitan dengan berbagai factor yang sudah teridentifikasi sebagai problematika yang urgen.⁷³ Dimana dalam kerangka berpikir ini akan dijelaskan mengenai pemaknaan dan alur penelitian yang dijalankan sehingga akan terlihat bagaimana upaya penyelesaian yang hendak dijalankan pada penelitian ini.

Penelitian ini didasarkan pada latar belakang permasalahan dimana eksistensi kompetensi pedagogik guru masih banyak diperbincangkan sampai dengan saat ini. Eksistensi ini tidak lepas dari kebutuhan bahwasannya guru professional wajib memiliki empat kompetensi yang harus ada didalam dirinya dan salah satunya adalah kompetensi pedagogik. Namun terdapat beragam persoalan dimana kompetensi ini tidak secara maksimal muncul dalam diri guru sehingga harus dianalisis mengenai beragam factor yang mendasarinya.

Penelitian ini memposisikan dua variable independen yaitu *Leader Mamber Exchange* dan *Self efficacy* yang diasumsikan memiliki pengaruh kepada kompetensi pedagogik dimana hal ini akan dianalisis secara mendalam menggunakan pendekatan kuantitatif. Bentuk kerangka pemikirannya yaitu:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



⁷³ Masrukhin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Kudus: Mibarda Publishing dan Media Ilmu Press, 2017), 73.

Melalui bagan diatas bisa dideskripsikan bahwasannya terdapat tiga variabel. Variabel pengaruh ialah *Leader member exchange* sebagai X1 dan *self efficacy* sebagai X2, kemudian terdapat variabel terpengaruh yaitu kompetensi pedagogik guru sebagai Y.

F. Hipotesis

Hipotesis atau jawaban yang sifatnya masih sementara dimana kalimat yang terdapat dalam rumusan masalah ialah kalimat tanya.⁷⁴ Melalui kerangka berfikir yang telah digambarkan, maka hipotesis yang ada yaitu:

Ho1: “Tidak terdapat pengaruh yang signifikan *Leader Member Exchange* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

Ha1: “Terdapat pengaruh yang signifikan *Leader Member Exchange* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

Ho2: “Tidak terdapat pengaruh yang signifikan *Self Efficacy* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

Ha2: “Terdapat pengaruh yang signifikan *Self Efficacy* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

Ho3: “Tidak terdapat pengaruh yang signifikan *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

Ha3: “Terdapat pengaruh yang signifikan *Leader Member Exchange* dan *Self Efficacy* terhadap Kompetensi Pedagogik.”

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Alfabeta: Bandung, 2012), 93.