

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini. Kajian pustaka dalam usulan penelitian ini berasal dari berbagai sumber. Mulai dari buku-buku teori keluaran penerbit buku, karya-karya ilmiah dan jurnal-jurnal ilmiah yang sumbernya sudah di cantumkan dalam daftar pustaka.

2.1.1 Konsep Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan elemen penting dalam organisasi melebihi modal, teknologi, dan uang. Hal ini karena modal, teknologi dan uang dikendalikan oleh manusia. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia sangat perlu dikembangkan melalui proses pengembangan Sumber Daya Manusia dengan program pendidikan dan pelatihan agar kualitas Sumber Daya Manusia tersebut dapat meningkat sesuai dengan hakikat dan sasaran pembangunan nasional Indonesia. Basri, (2015).

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2019), mengemukakan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan –kesempatan belajar yang di desain guna membantu pengembangan para pekerja.

Kemudian, menurut Harish dan Desimone dalam (Basri (2015), pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.

Peningkatan kemampuan pegawai dapat diartikan juga sebagai komepetensi pegawai. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan jabatannya seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan, Mondy dan Noe dalam Basri (2015) bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap melalui progam pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kecakapan dalam melaksanakan tugas dan jabatan pegawai. Hal ini dilaksanakan guna menghasilkan *output* pekerjaan yang maksimal dan memuaskan sehingga tercapai tujuan sebuah organisasi atau instansi. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Notoadmodjo dalam Basri (2015), bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimum. Hasil ini dapat berupa jasa, benda, atau uang.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kata “kepemimpinan” yang merupakan terjemahan dari bahasa Inggris “*Leadership*”, sering ditemukan dalam kehidupan sehari-hari, kata itu sering terdengar misalnya dalam pertemuan, dari radio dan televisi, kita membaca dalam surat-surat kabar, majalah, buku-buku dan sebagainya. Kepemimpinan sangat membantu dalam mencapai tujuan organisasi, dimana semua unsur aktivitas manajemen ada dalam kepemimpinan. Oleh karena itu kepemimpinan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kesempatan ini penulis akan mengemukakan pendapat para ahli yang dapat memberikan pendapat tentang kepemimpinan, meskipun terdapat perbedaan akan tetapi maksudnya sama.

Pengetian kepemimpinan menurut Terry (Kartono, 2016:57) bahwa kepemimpinan adalah: “Kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka berusaha mencapai tujuan kelompok”. Sedangkan menurut Keating Pasolong, (2015:14) bahwa kepemimpinan adalah: “Merupakan suatu proses atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama”. Selanjutnya pendapat Gibson Pasolong, (2015:4) bahwa kepemimpinan adalah: “Suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan.”

Dalam hal ini Gibson menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan usaha seorang pemimpin dalam mempengaruhi individu dengan menggunakan suatu gaya tanpa memaksa untuk mendorong individu dalam pencapaian tujuan. Lalu menurut pendapat Pamudji dalam Kusnandar, (2017:7) mengemukakan kepemimpinan adalah: “Kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan

orang-orang bertujuan yang dikehendaki oleh pemimpin”. Jadi menurutnya seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam menggerakkan dan mengarahkan para pengikutnya demi terciptanya tujuan yang telah dikehendaki, dalam hal ini pemimpin merupakan titik pusat proses dan sebagai pelaksana pengaruh demi tercapainya tujuan.

Dalam maknanya, kepemimpinan merupakan cara pencapaian tujuan dengan melibatkan orang-orang. Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi, mengefektifkan orang lain supaya ikut serta untuk bekerja sama dan bertanggung jawab agar terciptanya suatu tujuan bersama.

Tugas kepemimpinan pada dasarnya meliputi tugas untuk pencapaian tujuan organisasi dan tugas untuk mengarahkan guru supaya tetap kompak, menurut Keating (Pasolong, 2015:31) mengemukakan tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok terdiri dari:

- 1) Memulai (*initiating*), yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu;
- 2) Mengatur (*regulating*), yaitu tindakan untuk mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok;
- 3) Memberitahu (*informating*), yaitu kegiatan memberi informasi, data. Fakta, pendapat yang diperlukan;
- 4) Mendukung (*supporting*), yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usul dari bawah dan menyempurnakan dengan menambah atau mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama;

- 5) Menilai (*evaluating*), yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensinya dan untung ruginya;
- 6) Menyimpulkan (*summering*), yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkat lalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut.

Sedangkan tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kekompakkan dalam kelompok antara lain, yaitu:

- 1) Mendorong (*encouraging*) yaitu bersikap hangat, bersahabat menerima orang-orang;
- 2) Mengungkapkan perasaan (*expresing feeling*) yaitu tindakan menyatakan perasaan terhadap kerja dan kekompakan kelompok, seperti rasa puas, rasa senang, rasa bangga, dan ikut seperasaan dengan orang-orang yang dipimpinnya pada waktu mengalami kesulitan, kegagalan dan lain-lain;
- 3) Mendamaikan (*harmonizing*) yaitu tindakan mempertemukan dan mendamaikan pendapat-pendapat yang berbeda dan menurunkan orang-orang yang bersitegang satu sama lain;
- 4) Mengalah (*compromizing*) yaitu kemampuan untuk mengubah dan menyesuaikan pendapat dan perasaan sendiri dengan pendapat perasaan orang-orang yang dipimpinnya;
- 5) Memperlancar (*gatekeeping*) yaitu kesediaan membantu dan mempermudah keikutsertaan para guru dalam kelompok, sehingga semua secara ikhlas menyumbangkan dan mengungkapkan gagasan-gagasan, dan;

- 6) Memasang aturan main (*setting standarts*) yaitu tindakan menyampaikan aturan dan tata tertib yang membantu kehidupan kelompok.

Sedangkan tugas kepemimpinan menurut Kartono (2016:93) dalam tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. Insentif materiil dapat berupa uang, sekuritas fisik, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, pensiun, fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan dan lain-lain. juga bisa diwujudkan dalam bentuk insentif sosial , berupa promosi jabatan, status sosial tinggi, martabat diri, prestise sosial, respek dan lain-lain. Insentif sosial disebut pula sebagai insentif materiil.

Berdasarkan uraian tugas-tugas kepemimpinan diatas, maka dapat disimpulkan, tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok meliputi, memulai, mengatur, memberitahu, mendukung, menilai dan menyimpulkan. Sedangkan tugas kepemimpinan yang berkaitan dengan kekompakan dalam kelompok, antara lain meliputi, mendorong, mengungkapkan perasaan, mendamaikan, mengalah, memperlancar dan memasang aturan main. Lalu tugas pemberian insentif, sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat yang meliputi pemberian insentif materiil dan insentif sosial.

2.1.2.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada dasarnya gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin ketika berhadapan dengan guru. Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mengelola guru dan mengelola organisasi supaya terarah ke pencapaian tujuan. Maka dari itu seorang pemimpin harus

sesuai dalam menggunakan gaya kepemimpinan, supaya organisasi lebih terarah dan dapat menginspirasi guru supaya loyal terhadap organisasi.

Menurut Pasolong (2015:37) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah: “Suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengandalkan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif”. Sedangkan Rivai & Mulyadi Dedy (2018:42) mengemukakan pengertian gaya kepemimpinan sebagai berikut: Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan. Kemudian menurut Kusnandar (2017:42) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah: “Suatu jenis, corak, metode, yang dipilih dan digunakan yang ditampilkan dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpin atau mencakup tentang bagaimana seseorang bertindak dalam organisasi.”

Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau strategi yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya agar terciptanya suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam mengelola guru dan organisasi, maka dari itu seorang pemimpin harus sesuai dalam menggunakan gaya kepemimpinan yang digunakan agar terciptanya suatu organisasi yang efektif sehingga pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi dan meningkatkan kinerja gurunya.

Seorang pemimpin pada dasarnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan. Dan pemimpin yang demokratik merupakan pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan di mana pemimpin dalam suatu organisasi dapat menerima pendapat atau saran dari gurunya dalam merumuskan segala bentuk kebijakan dengan musyawarah dan diputuskan secara bersama demi mencapai suatu tujuan.

Selanjutnya pengertian gaya-gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014:23) mengemukakan gaya kepemimpinan yang dapat memberikan jawaban secara arif, efektif dan produktif dalam permasalahan adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya watak kepemimpinan, yaitu tentang watak individu seorang pimpinan yang melekat pada diri seperti kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan, berbicara, mudah bergaul dan kesosial ekonomi;
- 2) Gaya transaksional, yaitu menekankan transaksi diantara pemimpin dan bawahan serta mempengaruhi bawahan dengan cara pertukaran dengan kinerja tertentu;
- 3) Gaya kepemimpinan situasional, yaitu mengidentifikasi karakteristik tema yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien;
- 4) Gaya Pemimpin yang efektif, yaitu melaksanakan dan memberikan informasi tentang tipe kepemimpinan serta bagaimana tingkah laku seorang pemimpin yang efektif;
- 5) Gaya visioner, yaitu sebuah gagasan atau gambaran tentang masa depan yang lebih baik bagi organisasi;

- 6) Gaya kontingensi, yaitu memfokuskan perhatian yang lebih luas pada aspek aspek yang berkaitan dengan antara kondisi atau variabel situasional dengan tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin.

Menurut Siagian (2010:40) mengemukakan kepemimpinan demokratik bahwa baik di kalangan ilmuwan maupun di kalangan praktisi terdapat kesepakatan bahwa tipe pemimpin yang ideal dan paling didambakan adalah pemimpin yang demokratik. Memang umum diakui bahwa pemimpin yang demokratik tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasional karena ada kalanya, dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

Sedangkan Kartono (2016:86) berpendapat bahwa kepemimpinan demokratik yaitu berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat Gaya Kepemimpinan pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratik ini bukan terletak pada "*person* atau individu pemimpin", akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

Kemudian Sudriamunawar Pasolong (2015:46) menjelaskan kepemimpinan demokratik adalah gaya kepemimpinan yang dikenal pula sebagai gaya partisipatif. Gaya ini berasumsi bahwa para guru organisasi yang ambil bagian secara pribadi dalam proses pengambilan keputusan akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar

pada sasaran dan tujuan organisasi. Pendekatan tidak berarti para pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi justru seharusnya memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi sehingga mereka dapat mempergunakan pengetahuan para gurunya.

Gaya kepemimpinan demokratik biasa menganggap dirinya sebagai pengawas, pengontrol dan memberi kesempatan bagi bawahannya untuk mengemukakan pendapat, selain itu gaya kepemimpinan ini juga memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil secara bersama telah dijalankan atau tidak oleh bawahannya. Dari setiap keputusan dan tujuan yang diambil merupakan kepentingan bersama. Selain itu pemimpin yang menerapkan gaya demokratik mampu berkomunikasi dengan baik.

Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berkaitan dengan kinerja guru, begitu pula dengan gaya kepemimpinan demokratik menitikberatkan seluruh kegiatan organisasi dilimpahkan terhadap gurunya agar terciptanya tujuan bersama, dan pemimpin demokratik akan mendorong, mengawasi para bawahannya apakah telah menjalankan keputusan yang telah ditetapkan secara bersama atau tidak.

2.1.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator dari kepemimpinan menurut Parashakti & Setiawan (2019:71)

1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pemimpin atau kalau pimpinan itu menganut

sistem sentralisasi wewenang. Proses pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan;

2) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin melakukan delegasi wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan bisa mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa di dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan;

3) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah bila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan rasa loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpin/bawahan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Untuk melaksanakan kepemimpinan ada beberapa teknik yang dapat dipergunakan. Menurut Wibowo (2016:20) bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya kepemimpinan bersikap dan bertindak yang tampak dari:

1) Pengarahan

Pemimpin memberikan pengarahan yang jelas dan dapat dimengerti oleh guru dalam melakukan pekerjaan, hal ini meliputi pemahaman guru terhadap perintah atau intruksi yang diberikan pimpinan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan perintah atau instruksi yang telah diberikan;

2) Komunikasi

Komunikasi sebagai cara yang dilakukan pemimpin dalam proses pekerjaan sehingga guru mau bekerjasama. Hal ini meliputi kemampuan menciptakan komunikasi antara guru dengan pimpinan yang baik sehingga kerjasama tercipta antara pimpinan dengan guru dapat terjalin dengan baik untuk mencegah kesalahpahaman dalam proses pekerjaan;

3) Pengambilan keputusan

Pemimpin memberikan wewenang dan tanggungjawab dalam pengambilan keputusan kepada gurunya dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini meliputi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan harus didasarkan dengan aturan-aturan yang berlaku di organisasi dan juga situasi dan kondisi yang terjadi pada saat itu;

4) Memotivasi

Pemimpin memberikan bimbingan, dorongan dan pengawasan kepada bawahan dalam pengawasan pekerjaan. Hal ini meliputi pemahaman perilaku dan karakteristik guru dan tingkat kebutuhan guru yang berbeda-beda.

Demikianlah uraian beberapa teknik kepemimpinan, yang dapat mendorong bawahan atau orang-orang yang dipimpin bergerak kearah terwujudnya tujuan yang diinginkan pemimpin.

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan kerja

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. menurut Michael R. Carrel dan Robert D. Hatfield (2006:25) membagi program pelatihan menjadi dua, yaitu program pelatihan umum dan spesifik.

Pelatihan umum merupakan pelatihan di mana karyawan memperoleh keterampilan yang dapat dipakai di hampir semua jenis pekerjaan. Sedangkan pelatihan khusus adalah pelatihan di mana para karyawan memperoleh informasi dan keterampilan yang sudah siap pakai, khususnya dibidang pekerjaan. Menurut Mangkuprawira (2018:08) ada tujuh maksud utama program pelatihan, yaitu memperbaiki kinerja, meningkatkan keterampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.

Menurut Ambar Teguh dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan ini

sangat penting karena cara yang digunakan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, (2010:23).

Sedangkan menurut Rivai dan Simamora (2016:34) pelatihan adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan biasanya berfokus pada penyediaan bagi karyawan ketrampilan-ketrampilan khusus yang dapat langsung terpakai untuk pelaksanaan pekerjaannya dan membantu mereka mengoreksi kelemahan dalam kinerja mereka. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan ketrampilan dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori yang memberikan manfaat bagi organisasi secara cepat. Manfaat finansial bagi perusahaan biasanya terjadi dengan segera Meldona, (2012:54).

2.1.3.2 Jenis-Jenis Pelatihan Kerja

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua menurut Suwatno & Donni Juni Priansa, (2011:26), yaitu *in-house* dan *external training*. *In-house training* (IHT) dapat berupa kegiatan *on the job training* (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan berbasis komputer, yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan *external training* terdiri dari kursus-kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan

oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, trainer professional, yang dilakukan pihak lain di luar perusahaan.

a. *In-house training. On the job training (OJT)*

Merupakan orientasi lapangan ini biasanya dilaksanakan oleh departemen SDM, dengan cara melibatkan karyawan baru untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan. Menurut Gary Dessler, orientasi karyawan adalah memberikan informasi latar belakang kepada karyawan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan, seperti informasi tentang peraturan perusahaan. Program-program ini dapat dimulai dari pengenalan singkat secara informal atau dengan kursus formal yang panjang.

b. *External training*

Dalam banyak hal, perusahaan sering menggunakan pelatihan di luar (*outside training*), dalam konteks pemahaman bahwa dilatih di luar perusahaan oleh orang dalam, atau oleh orang luar (diserahkan ke pihak lain). Pelatihan luar ini keunggulannya adalah: memberikan pencitraan pada para karyawan bahwa perusahaan mampu melaksanakan kegiatan pelatihan di luar, meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung (iklim kerja perusahaan), lebih sedikit masalah yang akan timbul, dan bisa sekaligus dengan program *ice breaking* perusahaan (*refresing*).

Selanjutnya Barnardin & Russell dalam Ambar Teguh Sulistiyan dan Rosidah, (2011:23) Jenis Program pelatihan mempunyai 3 (tiga) tahap aktivitas yang mencakup :

- a. Penilaian kebutuhan pelatihan (*need assessment*), yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.
- b. Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.
- c. Evaluasi program pelatihan (*evaluation*), yang bertujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pendapat di atas, analisis karyawan ini mencoba memecahkan permasalahan mengenai apa yang seharusnya di pelajari dalam pelatihan sehingga para peserta pelatihan dapat menjalankan tugasnya dengan memuaskan. Serta analisis individu ini berusaha menjawab permasalahan mengenai siapa yang membutuhkan pelatihan dalam perusahaan dan tipe-tipe khusus pelatihan yang dibutuhkan.

2.1.3.3 Indikator Pelatihan kerja

Karyawan mempelajari pekerjaannya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Fungsi dari *metode on the job* ini antara lain supervisor mampu menarik simpati karyawan serta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai.

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2012:116), diantaranya:

1. Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

2. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

3. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

4. Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran(demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

5. Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

6. Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

7. Waktu (Banyaknya Sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat

2.1.4 Supervisi

2.1.4.1 Pengertian Supervisi Pendidikan

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” atau mengawasi. Dalam *Merriam Webster’s Colligate Dictionary* disebutkan bahwa supervisi merupakan “*A critical watching and directing*” (pengarahan dan pengawasan kritis). Supervisi sebagai suatu layanan kepada pendidik baik secara individual maupun kelompok dalam usaha memperbaiki pembelajaran. Barlin Iqbal (2013:56).

Selanjutnya Manullang (2018:76) mengemukakan Supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Sedangkan menurut para ahli lainnya bahwa supervisi merupakan proses untuk menerapkan pekerjaan

apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengkoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Dengan demikian, supervisi pendidikan merupakan kegiatan pengawasan, dengan tepatnya pembinaan yang dilakukan atasan (kepala dinas pendidikan dan staf, pengawas sekolah/mata pelajaran, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, termasuk juga pengurus yayasan jika itu lembaga pendidikan yayasan).

Menurut Soetopo yang dikutip oleh Abdul Kadim Masaong (2014:56) dalam bukunya *“Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru”* mendefinisikan bahwa: “Supervisi pembelajaran sebagai usaha menstimulir, mengkoordinir, membimbing pertumbuhan guru-guru disekolah, baik secara individual maupun kelompok, dengan tenggang rasa dan tindakan-tindakan pedagogis yang efektif, sehingga mereka lebih mampu menstimulir dan membimbing pertumbuhan masingmasing siswa agar lebih mampu berpartisipasi di dalam masyarakat yang demokratis.”

Dapat disimpulkan mengenai pendapat para ahli diatas bahwa supervisi pendidikan merupakan kegiatan pengawasan, dengan tepatnya pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap pendidik agar menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas.

2.1.4.2 Indikator Supervisi Pendidikan

Indikator supervisi pendidikan adalah alat yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan pengajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Menurut Purwanto

(2017:71), secara garis besar cara atau indikator teknik *supervise* dapat digolongkan menjadi 2 (dua), yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

1. Teknik perseorangan

Yang dimaksud dengan teknik perseorangan ialah supervise yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

- a. Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*);
- b. Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*);
- c. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa;
- d. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Antara lain :
 1. Menyusun program catur wulan atau program semester;
 2. Menyusun atau membuat program satuan pelajaran;
 3. Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas;
 4. Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran;
 5. Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar- mengajar;
 6. Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour*, dan sebagainya.

2. Teknik kelompok yang dimaksud dengan teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

- a. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*);
- b. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*);

- c. Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*).

2.1.5 Motivasi

2.1.5.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin, *Mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan guru yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan guru tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu guru mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Pengertian motivasi (Purwanto, 2003:72), menyebutkan bahwa motivasi mengandung 3 (tiga) komponen pokok diantaranya:

- 1) Menggerakan;
- 2) Motivasi juga mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku;
- 3) Menopang dan menjaga tingkah laku.

Selanjutnya (Sardiman, 2009:83), mengemukakan motivasi yang ada pada setiap orang itu memiliki ciri- ciri sebagai berikut:

- 1) Tekun menghadapi tugas;

- 2) Ulet menghadapi kesulitan;
- 3) Menunjukkan minat terhadap macam-macam masalah;
- 4) Lebih senang bekerja mandiri;
- 5) Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin;
- 6) Dapat mempertahankan pendapatnya;
- 7) Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu;
- 8) Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Bagi orang-orang yang tak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu dimotivasi karena percuma. Memotivasi sangat sulit, karena Pemimpin sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya.

Orang-orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari. Kebutuhan setiap orang sama, misalnya setiap orang butuh makan dan minum. Tetapi keinginan dari setiap orang tidak sama, karena dipengaruhi oleh selera kebiasaan dan lingkungannya, misalnya elvin senang minuman yang panas, pitrawan senang minuman dingin.

Salah satu fungsi Pemimpin adalah memberikan motivasi kepada para gurunya. Hal ini dimaksudkan agar para guru di dalam melaksanakan pekerjaannya menjadi bersemangat, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai sesuai yang diharapkan. Meningkatkan kemampuan para guru dalam berorganisasi, seorang Pemimpin harus memperhatikan daya dorong dan

kemampuan para guru yang ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian maka hubungan antara para Pemimpin dan guru harus mampu menciptakan suatu kerjasama yang baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan hal itu, penulis merasa perlu mengemukakan pengertian serta penjelasan tentang motivasi dari para ahli. Menurut (Hasibuan, 2005:95), mengemukakan pendapat motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan (Siagian, 2006:128), motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada guru sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisiensi dan ekonomis. Selanjutnya menurut Mitchel (Winardi, 2004:02), motivasi adalah proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkan dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah usaha dari seorang Pemimpin untuk mempengaruhi perilaku seseorang dari dalam diri individu setiap guru agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi serta menyalurkan perilaku individu guru kearah pencapaian suatu tujuan organisasi.

Setelah mengetahui pengertian motivasi di atas selanjutnya akan dibahas Motivasi menurut Mc. Cormick, Ernest J dalam (Mangkunegara, 2000:94),

motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Pengertian motivasi (Uno, 2008:67), motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia;
- 2) Kerja itu memberikan status, dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat;
- 3) Pada umumnya wanita menyukai pekerjaan;
- 4) Moral guru itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materiil dari pekerjaan;
- 5) Insentif kerja itu banyak bentuknya, diantaranya adalah uang.

Berdasarkan pendapat mengenai pengertian motivasi yang telah dikemukakan, dapat memberikan gambaran bahwa pada dasarnya motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan pemberian motivasi adalah untuk membuat semua guru mau bekerja keras untuk mencapai dan menyelesaikan segala apa yang menjadi kehendak dan rencana organisasi, sehingga para guru tersebut bersedia untuk bereaksi positif terhadap Pemimpin dan bekerja dengan sebaik-baiknya.

Sehubungan dengan uraian tersebut, (Atmosudirdjo, 2012:219), mengemukakan tentang beberapa hal yang dipergunakan di dalam motivasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Motif-motif (*motives*), yaitu kekuatan-kekuatan jiwa yang datang dari dalam diri para warga organisasi masing-masing, misalnya: kebutuhan, emosi, semangat, antusiasme, ingin dipuji, cari nama;
- 2) Indusemen-indusemen (*Inducements*), yakni kekuatan-kekuatan luar yang dapat menstimulir aktivitas-aktivitas para warga organisasi, misalnya: *leadership* corak tertentu yang disukai mereka, penyediaan fasilitas-fasilitas yang menyenangkan, standar yang diberlakukan secara sportif dan adil, penentuan tujuan-tujuan yang jelas dan mudah dicapai;
- 3) Perangsang-perangsang kerja (*incentives*), kekuatan-kekuatan luar yang secara langsung merupakan penghargaan (*reward*) atau persen terhadap aktivitas-aktivitas warga organisasi, misalnya: gaji besar, bonus, premi, gratifikasi, pengiriman studi ke luar negeri, kesempatan promosi istimewa, pemberian surat penghargaan yang mempunyai efek langsung yang dapat dinikmati (bukan sekedar piagam penghargaan kosong).

Beranjak dari uraian mengenai beberapa hal yang dipergunakan dalam motivasi tersebut di atas, dapat diketahui bahwa semuanya berpangkal tolak kepada kebutuhan-kebutuhan hidup manusia, maka menjadi kewajiban bagi setiap Pemimpin dalam organisasi untuk memahami, mengetahui, memahami dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan para warga organisasinya, mengingat manusia itu merupakan salah satu makhluk yang berkemauan, serta kebutuhan manusia merupakan sesuatu yang harus dipenuhi demi kelangsungan hidupnya.

Kemudian mengenai kebutuhan-kebutuhan manusia yang menjadi faktor-faktor dasar bagi sikap kelakuan atau tingkah laku manusia dikemukakan oleh Maslow yang dikutip oleh (Atmosudirdjo, 2012:220), yaitu sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*) atau kebutuhan homeostatis atau biologis, adalah kebutuhan untuk hidup sebagai makhluk biologis, misalnya haus, lapar, seks, gerak, lelah, kepanasan, kedinginan dan sebagainya;
- 2) Kebutuhan akan keamanan dan kepastian nasib (*safety and security need*), mulai berbicara bila kebutuhan fisiologis sudah dipenuhi, maka mulai mencari kepastian hidup, keamanan ekonomis, menghendaki pekerjaan dan keadaan rutin, menuntut norma tata kesopanan dan peraturan yang jelas;
- 3) Kebutuhan sosial, yakni akan simpati, perkawanan pengakuan sebagai guru grup dan sebagainya;
- 4) Keinginan untuk hidup bebas, tidak tergantung orang lain, keinginan untuk percaya pada kemampuan sendiri (*esteem needs*). Kebutuhan akan status, kehormatan, pengakuan oleh lingkungan, gengsi, sukses kedudukan setinggi-tingginya, keahlian dan sebagainya adalah sifat normal manusia;
- 5) Keinginan untuk melakukan sesuatu yang sesuai bakatnya (*self-actualization needs*), ingin mempunyai ide atau konsepsi sendiri mengenai sesuatu masalah atau pekerjaan dan ingin diberi kesempatan oleh atasan untuk melaksanakannya sendiri;
- 6) Kebutuhan untuk mengetahui lingkungan (*needs to know and understand the environment*), manusia mempunyai keinginan untuk mengetahui dimana

dan bagaimana dia berada, ingin memahami berbagai macam faktor yang mempengaruhi, menentukan atau membatasi gerak-gerik dirinya;

- 7) Kebutuhan akan keindahan (*aesthetic needs*) adalah kebutuhan manusia yang sudah berpendidikan kejiwaan yang tinggi, yang sudah berada di atas kelima kebutuhan, yakni kebutuhan akan harmoni (keserasian), keayuan, kecantikan, keelokan, kesantiaian, bahasa halus, tingkah laku agung (*gracicus*).

Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan jika seorang Pemimpin mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan para gurunya, baik yang bersifat materi maupun non materi, maka kinerja guru akan semakin berkembang dalam setiap pribadinya sehingga pencapaian tujuan organisasi akan berjalan dengan efektif sesuai dengan yang direncanakan. Disamping itu pula tercapainya tujuan organisasi akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan individu masing-masing yang terlibat dalam kegiatan organisasi tersebut.

Motivasi merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan organisasi memang sering dikaitkan dengan motivasi. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan meningkatkan motivasi nya.

2.1.5.2 Dimensi Motivasi

Pelaksanaan motivasi dalam organisasi merupakan suatu proses yang harus dilaksanakan oleh Pemimpin, dimana Pemimpin harus memahami pengetahuan tentang motivasi dengan didukung oleh penerapan dimensi-dimensi motivasi, sehingga para guru lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan serta tujuan organisasi.

Adapun dimensi-dimensi motivasi (Hasibuan, 2005:29), mengemukakan sebagai berikut:

1) Dimensi Mengikutsertakan

Motivasi untuk mencapai hasil-hasil akan bertambah jika kepada orang-orang diberi kesempatan untuk ikut serta dalam keputusan-keputusan yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Mengikutsertakan bersangkutan dengan mengadakan ketentuan sistematis untuk konsultasi dengan bawahan dalam hal-hal yang langsung berhubungan dengan pekerjaan mereka. Dalam mengembangkan mengikutsertakan, seorang Pemimpin meminta kepada gurunya saran, rekomendasi dan nasehat dalam hal yang mempengaruhi pekerjaan mereka;

2) Dimensi Komunikasi

Motivasi untuk mencapai hasil-hasil condong diperbesar jika orang-orang diberitahukan tentang soal-soal yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Makin banyak seseorang untuk mengetahui tentang suatu soal, makin dikembangkannya perhatian dan minatnya. Bila kita mengetahui akan tujuan

dan kemajuan untuk mencapai tujuan tersebut, maka tidak sulit untuk merasakan diri kita sebagai bagian yang nyata dari sesuatu organisasi;

3) Dimensi Pengakuan

Motivasi untuk mencapai hasil-hasil condong diperbesar jika kepada orang-orang diberi pengakuan atas sumbangannya atas hasil-hasil itu. Orang-orang akan bekerja keras dengan rajin bila mereka terus menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Jika kita memberi pengakuan kepada seseorang yang patut menerimanya, maka seakan-akan ditegaskanlah bahwa kita menganggapnya guru organisasi yang penting dan yang patut di hargai. Pemimpin khususnya akan memperlihatkan rasa puas ini melalui penghargaan atas sesuatu pekerjaan baik yang telah kita lakukan. Pengakuan harus diberikan dengan ikhlas;

4) Dimensi Wewenang yang Didelegasikan

Motivasi untuk mencapai hasil-hasil condong diperbesar jika kepada orang-orang diberi wewenang untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi hasil-hasil itu. Memberikan wewenang kepada orang-orang untuk mengambil keputusannya sendiri berarti melengkapinya demi kepentingan atas hasil-hasil yang dicapainya;

5) Dimensi perhatian timbal balik

Orang-orang biasanya akan dapat dimotivasikan untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Dimensi ini menyatakan bahwa kita akan memperoleh sedikit motivasi bila selalu ditekankan betapa pentingnya bagi orang-orang lain untuk mencapai tujuan-tujuan kita, tujuan-tujuan dari suatu bagian atau

seluruh organisasi. Bila kita ingin orang lain menaruh minat terhadap tujuan kita, maka kita harus mengembangkan suatu perhatian yang kuat dan ikhlas terhadap apa yang hendak dicapai. Makin banyak kita mengetahui tentang keperluan orang-orang kita, makin banyak tujuan-tujuan kita dan tujuan-tujuan organisasi dapat dihubungkan dengan prestasi pribadinya, makin besar dan langsung pula perhatian mereka untuk mencapai hasil kita.

Sedangkan dimensi motivasi (Wahjosumidjo, 2005:20), dimensi motivasi dapat didefinisikan sebagai berikut:

1) Dengan kekerasan (*the strong approach*)

Dalam hal ini Pemimpin lebih menentukan wewenang yang dimilikinya bentuk motivasinya.

- (1) Pemaksaan orang untuk bekerja dengan ancaman;
- (2) Pemimpin harus memberi tahu secara tepat apa yang harus dilakukan;
- (3) Pemimpin harus menyebutkan setiap peraturan;
- (4) Pemimpin sedikit mungkin memberikan kebebasan setiap guru.

Beberapa kelemahan:

- (1) Tidak memberikan rangsangan untuk bekerja lebih baik, daripada yang minimum yang dilakukan sekedar menghindari hukuman;
- (2) Tekanan yang terlalu banyak, akibatnya guru akan melawan bahkan akan mengadakan sabotase dan tindakan yang merusak;

(3) Untuk melindungi dari tekanan, para guru dapat membentuk organisasi, klik (kelompok) dan kelompok yang bersatu akan berperan untuk melindungi diri dari tekanan Pemimpin.

2) Bersikap baik (*the be good approach*)

Pemimpin berusaha meningkatkan efektifitas guru dengan memberikan kondisi kerja yang baik, tunjangan, servis, dan sebagainya;

Bersikap baik dapat dibedakan:

(1) *Pathernalism* (keibuan), apabila Pemimpin baik terhadap guru, maka guru akan bekerja lebih keras, karena didasari loyalitas dan rasa terima kasih;

(2) *Hygiene manajemen* (iklim baik), beranggapan bahwa kebebasan, kondisi kerja yang baik dan pengawasan serta bersahabat membuat para guru puas akan meningkatkan efektivitas kerja.

3) Melalui perundingan secara implisit (*implicit bargaining*)

Pada prakteknya melalui persetujuan antara Pemimpin dan guru terhadap hasil kerja dengan imbalan yang diberikan;

4) Melalui kompetisi (*competiton*)

Kompetisi merupakan sumber motivasi yang cukup, setiap orang bergantung pada dirinya sendiri untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin. Tunjangan diberikan kepada mereka yang bekerja sangat baik, sehingga persaingan memenuhi pemuasan beberapa bentu kebutuhan;

5) Internalisis (*internalizer motivation*)

Dalam hal ini perlu diperhatikan:

- (1) Kepuasan bekerja dapat ditingkatkan melalui perluasan pekerjaan (*job enlargement*) dan penggiliran pekerjaan (*job relation*);
- (2) Pentingnya kepuasan sosial dalam pekerjaan seperti pengembangan persahabatan dan rasa kebersamaan;
- (3) Gaya kepemimpinan yang diperlihatkan Pemimpin yaitu kepemimpinan situasi. Merupakan kepemimpinan yang mampu mengadaptasi gaya sesuai dengan situasi tertentu ialah tingkatan perkembangan dan kematangan bawahan dalam melaksanakan tugas.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi tidak dapat timbul dengan sendirinya. Motivasi merupakan proses psikologis dari dalam diri seseorang dan memiliki tujuan khusus yang dipilih oleh seorang individu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Herzberg (Winardi, 2004:88), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

- 1) Prestasi;
- 2) Rekognasi;
- 3) Kemungkinan pertumbuhan;
- 4) Kemajuan;
- 5) Gaji;
- 6) Hubungan antar perorangan dengan para pemimpin dengan pihak guru;
- 7) Supervisi teknikal tanggung jawab;
- 8) Kebijakan organisasi dan administrasi;
- 9) Kondisi-kondisi kerja;

- 10) Faktor-faktor dalam kehidupan pribadi;
- 11) Kepastian tingkatan kerja.

Selanjutnya, menurut Sagir dalam (Siswanto, 2005:269) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pemberian motivasi adalah:

- 1) Kinerja (*Achievement*);
- 2) Penghargaan (*Recognition*);
- 3) Tantangan (*Challenge*);
- 4) Tanggungjawab (*Responsibility*);
- 5) Pengembangan (*Develompent*);
- 6) Keterlibatan (*Involvement*);
- 7) Kesempatan (*Opportunity*).

Sedangkan menurut Peterson dan Plowman (Hasibuan, 2007:142), adalah:

- 1) Keinginan untuk hidup (*the desire to live*), yaitu merupakan keinginan utama dari setiap orang;
- 2) Keinginan untuk suatu posisi (*the desire to position*), yaitu merupakan keinginan manusia yang kedua menjadi sebab mengapa orang mau bekerja;
- 3) Keinginan akan kekuasaan (*the desire to power*), yaitu merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki yang mendorong mau bekerja;
- 4) Keinginan akan pengakuan (*the desire to recognition*), yaitu merupakan kebutuhan terakhir yang mendorong manusia sehingga pada akhirnya mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya

Berdasarkan faktor-faktor yang telah disebutkan diatas, maka penulis dapat simpulkan bahwa faktor-faktor tersebut mempunyai pengaruh yang besar

terhadap motivasi guru agar mampu mendorong dan mempunyai kinerja yang tinggi untuk dapat meningkatkan kerja atas hasil dan tujuan yang diharapkan organisasi secara optimal.

Sedangkan tujuan motivasi (Hasibuan, 2007:146) mengungkapkan:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja guru;
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja anggota;
- 3) Mempertahankan kestabilan guru organisasi;
- 4) Meningkatkan kedisiplinan absensi guru;
- 5) Mengefektifkan pengadaan guru;
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi guru;
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan guru;
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab guru terhadap tugas-tugasnya;
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar- benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

2.1.5.4 Indikator motivasi

Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut:

1. Tanggung jawab artinya memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi kerja artinya melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang untuk maju artinya keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan atas kinerja artinya keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang menantang artinya keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya

2.1.6 Kinerja

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Guru

Di dalam kehidupan manusia tidak lepas akan namanya bekerja, bekerja merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh hasil yang berupa gaji maupun jaminan yang layak untuk hidup lebih baik. Bekerja merupakan suatu kegiatan yang mana bisa di ukur dengan melihat kinerjanya, karena kinerja Menurut Torang (2014:74) Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintah maupun lembaga swasta kinerja berasal dari kata *job*

performance atau *actual performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai seseorang (2009:67).

Menurut Rivai kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (2005:50). Lebih lanjut menurut Emron (2017:188) kinerja ialah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi atau pelaksanaan kerja atau hasil untuk kerja.

Maka dari itu seseorang yang bekerja dengan kinerja baik maka akan menghasilkan *ouput* yang baik karena berpedoman pada norma yang ada. Menurut Wibowo (2010:4) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, pelatihan kerja, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Sama hal-nya Menurut Rivai (2012:309) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh guru sesuai dengan perannya dalam organisasi. Paparan yang telah di sampaikan oleh Wibowo dan Rivai di perkuat juga oleh pandangan Affandi (2018:83) yang mengartikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang

dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang guru sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam kurun waktu yang sudah ditentukan. Kinerja juga sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh guru yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap guru. Kinerja yang baik merupakan salah satu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.1.6.2 Pengertian Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi yang dikemukakan oleh Bastian dalam Hessel Nogi (2005:17) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut. Senada dengan pendapat Bastian dalam Hessel Nogi tersebut, *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* Tahun 2003 dalam Yeremias T. Keban (2004:193) juga menyebutkan kinerja dapat memberikan gambaran tentang seberapa jauh organisasi mencapai hasil ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku guru organisasi. Kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara guru atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya (Surjadi 200;7). Sedangkan menurut Baban Soebandi kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input*, *output*, *outcome*, *benefit*, maupun *impact*. (Soebandi, 2006;176).

Hasil kerja yang dicapai oleh suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input*, *output*, *outcome*, *benefit* maupun *impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh instansi dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

2.1.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007:13-14) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor –faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dirumuskan sebagai berikut: “*Human Performance= Ability+Motivation, Motivation = Atitude+ Situation, Ability= Knowledge+Skill*”. Berdasarkan pengertian diatas bertujuan untuk mencapai kinerja yang baik harus memiliki kemampuan dan supervisi yang sungguh-sungguh.

Kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Srimulyo (1999:40- 41) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: (1) Faktor Kemampuan dan (2) Faktor Motivasi, selain itu kinerja individu juga dipengaruhi oleh banyak faktor. Payaman J. Simanjuntak Simanjuntak (2011:11) mengatakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu: (1) Dukungan manajemen; (2) Pelatihan kerja individu; dan (3) dukungan organisasi. Senada dengan yang dikemukakan di atas, Arikunto memberikan titip perhatian pada kinerja. Arikunt (2003:43). Menjelaskan bahwa: “Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari sikap, minat intelegensi, motivasi, dan kepribadian sedangkan faktor eksternal terdiri dari sarana dan prasarana, insentif atau gaji, suasana kerja, dan lingkungan kerja.”

Menurut Affandi (2018:16) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi:

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya, pimpinan dan guru yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal;

2) Faktor Motivasi

Motivasi ini diartikan sebagai salah satu sikap pimpinan dan guru terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan supervisi yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan supervisi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.6.4 Indikator Kinerja Guru

Indikator adalah sebuah metode untuk mengukur sejauh mana pencapaian seseorang dalam mencapai pekerjaannya (Robbina, 2016:260). Kita perlu untuk mengetahui indikator-indikator tujuannya agar kita bisa tahu waktu dimana kita harus mengembangkan sumber daya manusia agar tepat dan terarah. Organisasi pemerintahan menggunakan alat, teori yang digunakan yaitu teori kinerja dari Baban Sobandi dan para ahli lainnya dalam bukunya yang berjudul Desentralisasi

dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah, berikut adalah indikator kinerja organisasi menurut Baban Sobandi Sobandi, (2006:179- 181):

- 1) Keluaran (*output*);
- 2) Hasil;
- 3) Kaitan usaha dengan pencapaian;
- 4) Informasi penjas.

Pertama, keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan berupa fisik atau pun nonfisik. Suatu kegiatan yang berupa fisik dan non fisik yang diharapkan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Kelompok keluaran (*output*) meliputi dua hal. Pertama, kualitas pelayanan yang diberikan, indikator ini mengukur kualitas fisik pelayanan. Kedua, kuantitas ini mengukur kualitas fisik pelayanan yang memenuhi persyaratan kualitas tertentu. Indikator ini mengukur kuantitas fisik pelayanan yang memenuhi uji kualitas. Kedua, hasil adalah mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena pemberian layanan. Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Maka segala kegiatan yang dilakukan atau dilaksanakan pada jangka menengah harus dapat memberikan efek langsung dari kegiatan tersebut. Kelompok hasil, mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi pemberian layanan, kelompok ini mencakup ukuran persepsi publik tentang hasil. Ukuran keluaran disebut sangat bermanfaat jika disajikan secara komperatif dengan hasil tahun sebelumnya, target, tujuan, atau sasaran, norma, atau standar yang diterima secara umum. Efek sekunder dari pelayanan atas penerimaan atau pengguna biasa teridentifikasi dan layak dilaporkan.

Ukuran itu mencakup akibat tidak langsung yang signifikan, dimaksud atau tidak dimaksud, positif atau negatif, yang terjadi akibat pemberian pelayanan yang diberikan. Ketiga, kaitan usaha pencapaian adalah ukuran efisiensi yang meningkatkan usaha dengan keluaran pelayanan. Berdasarkan pengertian diatas, maka mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran, dan memberi informasi tentang keluaran di tingkat tertentu dari penggunaan sumber daya, menunjukkan efisiensi relatif suatu unit jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya, tujuan yang ditetapkan secara internal, norma atau standar yang bisa diterima atau hasil yang bisa dihasilkan etara. Indikator yang mengaitkan usaha dengan pencapaian, meliputi dua hal. Pertama, ukuran efisiensi yang mengaitkan usaha dengan keluaran pelayanan, indikator ini mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran, dan memberi informasi tentang keluaran ditingkat tertentu dari penggunaan sumber daya di lingkungan organisasi. Kedua, ukuran biaya hasil yang menghubungkan usaha dan hasil pelayanan, ukuran ini melaporkan biaya per unit hasil, dan mengaitkan biaya dengan hasil sehingga manajemen publik dan masyarakat biasa mengukur nilai pelayanan yang telah diberikan. Keempat, informasi penjelas adalah suatu informasi kuantitatif dan naratif. Membantu pengguna untuk memahami ukuran kinerja yang dilaporkan, menilai kinerja suatu organisasi, dan mengevaluasi signifikan faktor yang akan mempengaruhi kinerja yang dilaporkan. Ada dua jenis informasi penjelas yaitu pertama, faktor substansi yang ada diluar kontrol seperti karakteristik lingkungan dan demografi. Kedua, faktor yang dapat dikontrol seperti pengadaan staff.

Namun untuk mengukur kinerja guru digunakan beberapa indikator yang di kemukakan oleh Affandi (2018:89) indikator-indikator kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan ukuran angka atau padanan angka lainnya;
- 2) Kualitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu kerja yang dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya;
- 3) Efisiensi dalam memaksimalkan tugas, menggunakan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya dan efektif waktu;
- 4) Disiplin kerja, yaitu taat kepada peraturan yang berlaku di organisasi;
- 5) Kejujuran.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan, pelatihan kerja, supervisi, dan motivasi terhadap kinerja guru telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	2	3	4	5
1.	Ketut Edy Wirawan ¹ , I Wayan Bagia ² , Gede	Persamaan : Variabel independen dan dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah Gaya	Hasil menunjukan bahwa gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 1, Maret Tahun

1	2	3	4	5
	Putu Agus Jana Susila3 (2020) Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	kepemimpinan dan kinerja Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT mandiri Tri Makmur sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan ada perbedaan variabel dipenden yaitu motivasi dan tingkat pelatihan kerja	kinerja karyawan	2019 P-ISSN: 2476-8782
2.	S. Nurfitriyani Yasin, Gunawan, Muh Nur Fattah (2021) Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dan Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Soppeng	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada pegawai dinas kabupaten soppeng sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se- Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi	Hasil penelitian menunjukkan pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Volume 1, Issue 1, 2021 Bata Ilyas Educational Managemen t Review
3.	Novi Riyanti Putri (2019) Pengaruh Gaya kepemimpinan, Pelatihan, Dan Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Takaful Batam	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT Asuransi Takaful Batam sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	<u>Vol 7 No 1</u> <u>(2019):</u> <u>Jurnal</u> <u>Akuntansi,</u> <u>Ekonomi</u> <u>Dan</u> <u>Manajemen</u> <u>Bisnis - Juli</u> <u>2019 /</u>
4.	Erlin Suprianto (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/Produksi PT. X	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT X sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	INDEPT, Vol. 4, No. 1 Februari 2020

1	2	3	4	5
		dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi		
5.	Yudha Supriatna (2020) Gaya kepemimpinan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Prima Makmur Rotokemindo	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT Prima Makmur sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Manajemen Volum1, No.1 Januar-Juni 2020e-ISSN 2627/7872/2 088-8554
6.	Susisilawati Harahap, Widyaiswara (2019) Hubungan Usia, Gaya kepemimpinan, Kemampuan Bekerja Dan Masa Bekerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Menggunakan Metode <i>Pearson Correlation</i>	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan BPSDM DKI Jakarta sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan hubungan usia, gaya kepemimpinan, kemampuan bekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Teknovasi Volume 06, Nomor 02, 2019, 12 – 26 ISSN : 2540-8389
7.	Ika Hayati1, Aini Kusniawati, Mukhtar Abdul Kader (2020) Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai ASN RSUD Kab. Ciamis	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan RSUD Kab. Ciamis sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Business Management and entrepreneurship journal Volume 2 Nomor 3 September 2020
8.	Sinthia Dewi, Iwayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2020)	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja</p>	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	e-Journal Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan

1	2	3	4	5
	Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT Bank Perkreditan Rakyat Nur Abadi sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi	karyawan	Manajemen (Volume 8 Tahun 2020)
9.	Nuning Nurna Dewi, Zahrroh AN (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Tingkat Pendidik, Perilaku Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan PT. Dumas Tanjung Perak Shipyards Surabaya	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan Perusahaan PT. Dumas Tanjung Perak Shipyards Surabaya sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan perilaku karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	JEB 17 Jurnal Ekonomi & Bisnis, Hal 895 – 906 Volume 4, Nomor 1, Maret 2019
10.	Pitriyani, Abd. Halim (2020) Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan kerja dan supervisi	Hasil penelitian menunjukkan pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA) Volume 1, No 1, Juli, 2020 eISSN: 2746-2137 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Labuhanbau
11.	NiKadek Ayu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda, Gede Putu Agus JanaSusila. (2019) Pengaruh Pelatihan kerja Dan Supervisi Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan kerja, supervisi dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PD. BPR Bank Buleleng sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 5 No. 2, Oktober 2019 P-ISSN: 2476-8782

1	2	3	4	5
		Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan		
12.	Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung (2020) Pengaruh Pelatihan kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan)	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan kerja, dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Volume 3, Nomor 2, September 2020 http://jurnal.msu.ac.id/index.php/MANEGGIO
13.	Rahmat Hidayat (2021) Pengaruh Motivasi, Pelatihan kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan kerja, supervisi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada karyawan PT. Surya Yoda Indonesia sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan</p>	Hasil penelitian menunjukkan motivasi, pelatihan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	WidyaCipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Volume 5 No. 1 Maret 2021 PISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791
14.	Meiske Kristin Lumanauw (2022) Pengaruh Pelatihan kerja dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan kerja, dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada CV. Bumi Kencana Jaya sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja dan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 6 No.1 Maret 2022 ISSN: 2549-3477 e-ISSN: 2623-1077 DOI : https://doi.org/10.35130/jrimk
15.	Werni sarumaha (2022) Pengaruh Pelatihan kerja Terhadap	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal akuntansi, manajemen dan ekonomi

1	2	3	4	5
	Kinerja Pegawai	pelatihan kerja, dan kinerja karyawan. Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada di Kantor Camat Teluk dalam Kabupaten Nias sedangkan penulis di Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kota Tasikmalaya dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi		(jamane) Vol. 1, no. 1, mei (2022), ipage 28-36 P-issn (2829-8888) & e-issn (2829-8462)
16.	Ni wayan sri pradyani (2022) Peran Stres Kerja Dalam Memediasi Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, dan kinerja karyawan. Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Gianyar sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmu Manajemen Volume 10 Nomor 3 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya
17.	Wachid Hasyim, Isnaini Rokhmatin (2021) Pengaruh Pelatihan Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Busana Utama Textile (Departemen Sewing)	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, dan kinerja karyawan. Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT Busana Utama Textil sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa Vol. 06 No. 01 April 2021
18.	Puspa Dewi Yulianty, Sari Laelatul Qodriah, Pebi Kurniawan, Hani Indriyanti (2019) Pengaruh pelatihan dan supervisi terhadap kinerja karyawan pada PT. Elfaatih Global Indonesia	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, supervisi dan kinerja karyawan. Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT. Elfaatih Global Indonesia sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Journal homepage: ejournal.widyamataram.ac.id/index.php/j-mae

1	2	3	4	5
		menambahkan gaya kepemimpinan		
19.	Tuti Anggraeni (2019) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada CV. Rifa Corporation Bandung sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan Supervisi</p>	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal e k b i s / v o l . X x / n o . 1 e d i s i m a r e t 2 0 1 9 1206
20.	Aguk sridaryono (2019) Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Produktivitas Kerja Sebagai Variabel Intervening di Politeknik Angkatan Darat Malang	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada politeknik Angkatan Darat Malang sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan motivasi.</p>	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Journal Homepage https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS
21.	Ufrizen, Fadilla Puspita Hadi (2021) Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Supervisi	<p>Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah supervisi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipendennya menambahkan gaya kepemimpinan dan tingkat pelatihan.</p>	Hasil penelitian menunjukkan fasilitas dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Sis Manajemen Volume 7 No 1, Juni 2021, E-ISSN 2443-0064 dan P-ISSN 2622-0377

1	2	3	4	5
22.	Ayu Anjani (2019) Pengaruh Pelatihan dan Supervisi Terhadap Kinerja Karyawan	<p>Persamaan :</p> <p>Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, supervisi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan :</p> <p>Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT. Lambang Putra Perkasa Motor Cirebon sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan.</p>	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen, Vol 3, (1), 2019, 1-10 e-2579-9401, p-2579-9312
23.	Zaenab fenetruma (2021) Pengaruh Gaya kepemimpinan, Supervisi Dan Fasilitas Kerja Dalam Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pertanian Kabupaten Mappi)	<p>Persamaan :</p> <p>Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan, supervisi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan :</p> <p>Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada Dinas Pertanian Kabupaten Mappi sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan</p>	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	: https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2 Received: 8 Juni 2021, Revised: 1 September 2021, Publish: 19 Desember 2021
24.	I. N. Yasa1, N. M. D. A. Mayasari (2022) Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Supervisi Terhadap Kinerja Karyawan	<p>Persamaan :</p> <p>Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah gaya kepemimpinan, supervisi dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan :</p> <p>Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT Sinar Niaga Sejahtera, sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan tingkat pelatihan</p>	Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Bisma: Jurnal Manajemen, Vol. 8 No. 2, Bulan Agustus Tahun 2022 P-ISSN: 2476-8782

1	2	3	4	5
25.	Vera Agustina Yanti, Ahmad Rafiq, Anastasia Kristina (2023) Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Business Development Di PT Cahaya Cemerlang Chemindo Jakarta Barat	Persamaan : Variabel independen dan Dependen penelitian terdahulu dan penulis adalah tingkat pelatihan, supervisi dan kinerja karyawan Perbedaan : Penelitian terdahulu melakukan penelitian pada PT Cahaya Cemerlang Chemindo Jakarta Barat sedangkan penulis di Persit Kartika Chandra Kirana PCBS Pussenif dan variabel dipenden nya menambahkan gaya kepemimpinan.	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Mufakat Jurnal Ekonomi, Manajeen dan Akuntansi 2986-609X (2023), 2 (5): 99–110

2.2 Kerangka Pemikiran

Untuk mencapai kinerja guru yang maksimal, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dari atasan merupakan salah satu faktor yang penting supaya guru lebih ikut serta bekerja sama dan bertanggung jawab agar terciptanya pembelajaran yang lebih baik dan berkualitas. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengandalkan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Pasolong, 2015:37). Indikator gaya kepemimpinan yaitu pengarahan, komunikasi, pengambilan keputusan, memotivasi.

Baik atau tidaknya mutu hasil pendidikan sangat tergantung dari kemampuan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan dorongan seorang kepala sekolah yang baik. Jika gaya kepemimpinan dirasa sudah sesuai dengan harapan guru maka kinerja guru akan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ketut Edy Wirawan¹, Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Selain itu untuk dapat memaksimalkan kinerja guru pelatihan terhadap guru juga di perlukan hal ini yang akan menunjang performa guru itu sendiri. Pelatihan kerja adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-karyawannya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. (Sembiring, 2012:39). Indikator pelatihan kerja yaitu: jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi, metode yang digunakan, kualifikasi peserta, kualifikasi pelatih, waktu (banyaknya sesi).

Pelatihan harus mengarah kepada kebutuhan agar tujuan dari suatu organisasi dapat tercapai, serta keberhasilan dari diadakannya pelatihan tersebut dapat diukur dan ditindaklanjuti. Sebelum program pelatihan disusun, suatu organisasi harus mengetahui kebutuhan yang harus dipenuhinya, salah satunya adalah dengan melakukan supervisi terlebih dahulu. Supervisi yang baik adalah supervisi yang dilakukan secara profesional, tidak hanya dilakukan untuk melaksanakan kewajiban saja. Supervisi harus mempunyai dampak yang positif untuk meningkatkan kinerja. Supervisi pendidikan adalah alat yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri yang pada akhirnya dapat melakukan perbaikan pengajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. (Purwanto 2017:71).

Jika gaya kepemimpinan, pelatihan dan supervisi dirasa sudah sesuai dengan kebutuhan dan harapan guru maka hal ini yang akan mendorong kinerja

dari guru meningkat. Ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh NiKadekAyu Dwiyanti, Komang Krisna Heryanda, Gede Putu Agus JanaSusila (2019) Hasil penelitian menunjukkan pelatihan kerja dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Selain gaya kepemimpinan, pelatihan dan supervisi, motivasi terhadap guru menjadi hal yang penting untuk dilakukan oleh setiap kepala sekolah, seorang guru akan meningkatkan kinerjanya apabila kepala sekolah selalu memberikan masukan ataupun dorongan untuk meningkatkan kinerja guru. Motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. (Hasibuan, 2005:29) indikator motivasi yaitu: tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kerja, pekerjaan yang menantang

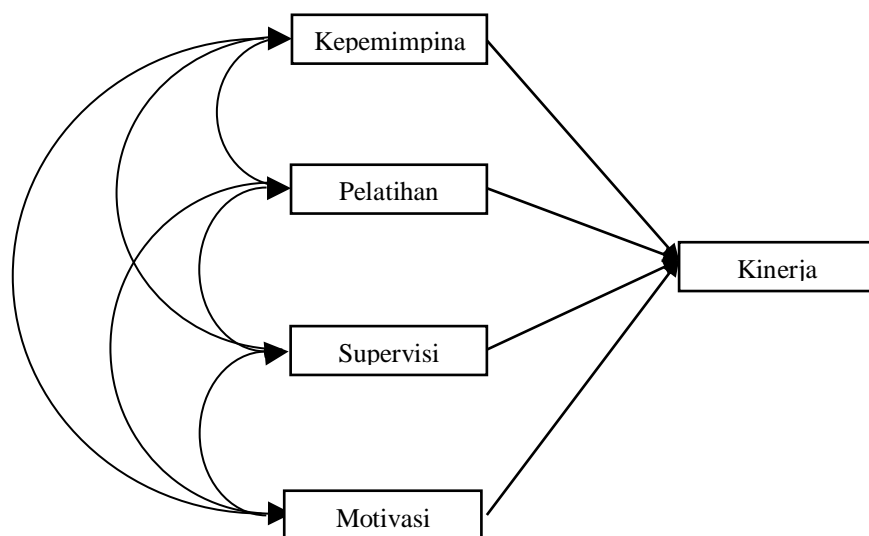
Maka dari itu, untuk meningkatkan kinerja setiap guru diperlukan adanya perangsang berupa motivasi untuk mengembangkan kinerja guru yang ada di sekolah. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus lebih memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja dengan selalu memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh S. Nurfitriyani Yasin, Gunawan, Muh Nur Fattah (2021) Hasil penelitian menunjukkan pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. dan penelitian yang telah dilakukan oleh Vera Agustina Yanti, Ahmad Rafiq, Anastasia Kristina (2023) Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan Serta penelitian yang telah silakukan Zaenab fenetruma (2021) Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan dan supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kinerja itu sendiri adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Indikator kinerja di hasilkan seperti kuantitas, kualitas, efisiensi, disiplin kerja dan kejujuran yang sudah di lakukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi (Affandi, 2018:82).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran yang digunakan penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- 1) X_1 = Gaya kepemimpinan

- 2) $X_2 = \text{Pelatihan}$
- 3) $X_3 = \text{Supervisi}$
- 4) $X_4 = \text{Motivasi}$
- 5) $Y = \text{Kinerja}$

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Diduga adanya pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, supervisi, dan motivasi secara parsial terhadap kinerja pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya.
- 2) Diduga adanya pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan, supervisi, dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta Se-Kabupaten Tasikmalaya.