

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Dalam memperjelas teori yang berhubungan dengan penelitian memerlukan dengan adanya landasan teori yang di gunakan untuk menjelaskan tentang variabel –variabel yang akan di teliti dan juga sebagai dasar untuk memberi hasil terhadap rumusan masalah yang di ajukan dan dalam penyusunan penelitian.

2.1.1 Manajemen

Pengertian manajemen secara dasar adalah suatu seni didalam sebuah proses dan ilmu pengorganisasian contoh diantaranya adalah seperti pergerakan, pengendalian, pengawasan, pengorganisasian, serta perencanaan. Pengertian manajemen didasari sebagai suatu seni karena seni itu sendiri memiliki beberapa fungsi, diantaranya untuk mewujudkan tujuan yang nyata dengan cara memberikan manfaat, sedangkan pengertian manajemen sebagai suatu ilmu dikarenakan ilmu mempunyai fungsi untuk menerangkan serta menjelaskan secara rinci dan mudah dimengerti tentang berbagai macam fenomena atau kejadian sehingga kajian tersebut dapat memberikan penjelasan yang benar-benar kongkrit dan jelas.

Manajemen memiliki arti yaitu memimpin, mengusahakan, mengendalikan, mengurus, serta mengelola. Pengertian manajemen secara etimologis adalah suatu seni melaksanakan serta mengatur. Pengertian manajemen secara ilmu dapat disebut sebagai bagian dari disiplin ilmu yang mengenalkan serta mengajarkan tentang proses untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan organisasi baik itu tujuan usaha bersama dengan orang secara pribadi ataupun sumber milik organisasi. Adapun orang yang melaksanakan tugas keseharian ataupun tugas yang berkaitan tentang manajemen itu sendiri disebut manajer. Untuk lebih lengkapnya, berikut ini pengertian manajemen menurut para ahli.

Pengertian Manajemen Menurut Para Ahli

1. Encyclopedia of the Social Science

Manajemen adalah proses yang dalam pelaksanaan tujuannya ,direncanakan, dilaksanakan serta diawasi.

2. George.R.Terry

Pengertian manajemen adalah kerangka kerja atau proses yang didalamnya melibatkan pengarahan atau bimbingan dari sekelompok orang ke arah tujuan organisasional dengan maksud yang jelas dan telah ditentukan sebelumnya.

3. James A.F Stoner

Manajemen adalah suatu proses dari merencanakan, penggunaan sumber daya, dan pengorganisasian untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

4. Mary Parker Follet

Manajemen adalah seni. Setiap pekerjaan dapat dituntaskan oleh orang lain.

5. Luther Gulick

Pengertian manajemen adalah suatu bidang ilmu pengetahuan yang berupaya secara sistematis bertujuan untuk memahami bagaimana serta mengapa manusia bekerja sama dalam menghasilkan sesuatu yang bermanfaat.

6. Wilson Bangun

Manajemen adalah serangkaian berbagai aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh tiap anggota organisasi untuk meraih tujuan organisasi tersebut.

Koontz

Manajemen adalah suatu seni paling produktif yang pelaksanaannya didasarkan pada pemahaman mengenai ilmu yang mendasarinya.

7. Oey Liang Lee

Manajemen adalah seni perencanaan dan ilmu, pengorganisasian, penyusunan, pengendalian, dan pengarahan yang didasari dari sumber daya perusahaan itu sendiri untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen itu sendiri mengandung arti bahwa dari berbagai elemen dasar yang ada dan sedang didalam proses manajemen itu sendiri yang menjadi sebuah patokan bagi manajer untuk melaksanakan tugasnya. Menurut buku karya Louis A Alen yang berjudul *The Professional Management*, manajemen mempunyai beberapa fungsi diantaranya:

1. Memimpin (Leading)

Tugas utama dari seorang manajer adalah memimpin suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi tersebut.

Fungsi manajemen sebagai pemimpin diantaranya meliputi :

- Pengambilan keputusan (decision maker)
- Komunikasi (communication)
- Memotivasi (motivating)

- Pemilihan orang (selecting people)

2. Perencanaan (Planning)

Fungsi manajemen yang berikutnya adalah merencanakan atau perencanaan (planning) Fungsi perencanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dimana kegiatan tersebut menjadi tujuan dari perusahaan dengan suatu rencana ataupun sebagai acuan agar bisa meraih tujuan yang telah ditentukan perusahaan sebelumnya. Perencanaan merupakan suatu cara terbaik untuk mewujudkan dan meyakinkan bahwa tujuan perusahaan atau organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai, dikarenakan tanpa adanya perencanaan maka apapun fungsi manajemen tidak dapat berjalan dan tujuannya tidak dapat tercapai.

Tugas perencanaan atau planning ,diantaranya :

- Membuat estimasi untuk waktu atau periode tertentu.
- Membuat sasaran serta target perusahaan.
- Merencanakan urutan kegiatan yang diperlukan untuk pencapaian target tertentu.
- Mengatur kebutuhan waktu didalam pelaksanaan suatu kegiatan.
- Menyusun rencana anggaran biaya (RAB).
- Menyusun SOP atau Standard Operating Procedure tentang pekerjaan yang telah disepakati.
- Menganalisa dan menetapkan berbagai kebijakan dalam pelaksanaan pekerjaan.

3 Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian atau Organizing adalah menelaah dan memetakan berbagai kegiatan yang sifatnya lebih besar menjadi beberapa kegiatan yang lebih kecil dengan cara membagi tiap tugas supaya diperoleh kegiatan yang lebih sederhana sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan lebih cermat.

Kegiatan pengorganisasian ini sendiri diantaranya menghubungkan serta mengatur pekerjaan sehingga mampu dilaksanakan secara lebih efisien dan lebih efektif antara lain :

- Menentukan desain struktur organisasi.
- Menentukan job description atau pembagian pekerjaan dari tiap-tiap jabatan guna meraih sasaran organisasi.
- Memastikan pendelegasian wewenang serta tanggung jawab, memastikan pertanggungjawaban dari hasil pekerjaan yang telah dicapai.
- Memastikan hubungan yang dapat membedakan antara atasan dan staff.
- Mendeskripsikan berbagai kegiatan ataupun pekerjaan yang dianggap lebih efektif dan efisien sehubungan dengan pengoptimalan sumber daya manusia untuk meraih tujuan sekolahan.

1. Pengarahan (Directing)

Pengarahan atau directing adalah tindakan yang berupaya supaya semua anggota kelompok dapat berusaha untuk meraih tujuan yang sesuai dengan rencana manajerial serta usaha. Proses implementasi program supaya bisa untuk dilakukan oleh semua pihak dalam organisasi tersebut dan juga proses memotivasi supaya seluruh pihak dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan mampu menghasilkan produktifitas yang tinggi dan penuh kesadaran.

Fungsi pengarahan serta implementasi memiliki tugas sebagai berikut :

- Mengimplementasikan proses pembimbingan, kepemimpinan, serta pemberian motivasi untuk tenaga kerja.
- Memberikan penjelasan serta tugas yang teratur mengenai pekerjaan.
- Menjelaskan kebijakan-kebijakan yang sebelumnya sudah ditetapkan.

5. Pengawasan (Controlling)

Proses mengawasi atau yang disebut pengawasan dan pengendalian yang dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, dilaksanakan secara terorganisasi dapat berjalan dengan lancar.

Pengawasan itu sendiri, mempunyai beberapa fungsi sebagai berikut :

- Menilai serta melakukan evaluasi sebuah keberhasilan dalam meraih tujuan perusahaan serta target bisnis yang disesuaikan dengan tolok ukur yang telah ditentukan.
- Melakukan langkah cepat dalam mengoreksi serta mengklarifikasi dari ketidaksesuaian hasil kerja yang mungkin dapat terjadi.
- Pengambilan keputusan untuk membuat alternative solusi disaat terjadinya masalah yang berkaitan dengan tidak tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditentukan.

sebuah proses dan ilmu dan ilmu pengorganisasian contoh di antaranya adalah seperti pergerkan, pengendalian, pengawasan, pengorganisasian, serta pengendalian. pengertian manajemen di dasari sebagai seni itu sendiri yang memiliki beberapa fungsi, di antaranya untuk mewujudkan tujuan yang nyata dengan cara berbagai manfaat, sedangkan pengertian manajemen sebagai ilmu di karenakan ilmu mempunyai fungsi untung menerangkan serta menjelaskan secara rinci dan mudah dan mudah di mengerti tentang beberapa macam kegiatan dalam pengorganisasian sehingga kajian tersebut dapat memberikan penjelasan yang benar – benar konkrit dan jelas.

Dian Wijayanto (2012:1) Stoner J.A.R.E. Freeman dan D.R Gilbert Jr., manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yakni sumber daya manusia secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia makro adalah jumlah penduduk usia produktif yang ada di sebuah negara, sedangkan pengertian sumber daya manusia mikro lebih mengerucut pada individu yang bekerja pada sebuah institusi.

Sementara itu, pengertian sumber daya manusia menurut para ahli memiliki arti yang lebih beragam. Menurut Malayu Hasibuan, sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Kemampuan sumber daya manusia tidak dapat dilihat dari satu sisi saja, namun harus mencakup keseluruhan dari daya pikir dan juga daya fisiknya.

Sebagai sumber daya manusia yang bekerja di kantor, kemampuan pikir tentunya harus ia gunakan untuk memecahkan segala persoalan pada pekerjaannya. Kegiatan ini harus juga didukung dengan kemampuan fisiknya untuk bisa mengatasi rasa lelah ketika harus duduk selama lebih kurang 8 jam menghadap komputer.

Hampir sama dengan Malayu Hasibuan, Veithzal Rivai mendefinisikan sumber daya manusia sebagai seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda, maka dari itu kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan pun akan berbeda pada tiap-tiap perusahaan.

Meskipun kemampuan sumber daya manusia bersifat fleksibel, namun kata-kata 'siap' dan 'mau' dari definisi Rivai di atas harus menjadi poin yang digarisbawahi. Sebaik apapun kemampuan sumber daya manusia tidak akan mampu menghasilkan output maksimal jika kemampuannya tersebut tidak bersifat praktis atau dengan kata lain 'tidak siap pakai'. Selain itu, kemampuan juga tidak akan berarti apa-apa jika individu sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak mau memberikan sumbangan usahanya di tempat tersebut.

Selain menurut para ahli, terminologi sumber daya manusia juga telah didefinisikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Pengertian sumber daya manusia menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia berbeda-beda pada tiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam sebuah organisasi. Berbanding lurus dengan hal tersebut, manusia juga merupakan sumber daya yang paling rumit untuk dipahami. Kerumitan ini adalah sebagai akibat dari uniknya sifat dari masing-masing individu yang ada di dunia, khususnya dunia kerja.

Untuk bisa memahami pengertian manajemen sumber daya manusia, maka kita harus mengetahui pengetahuan manajemen terlebih dahulu. Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement* yang memiliki arti seni melaksana dan mengatur. Sementara menurut Kamus Besar

Bahasa Indonesia, manajemen memiliki dua pengertian. Pertama, manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Kedua, manajemen merujuk pada pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Manajemen merupakan cabang ilmu yang universal. Semua hal di dunia ini membutuhkan manajemen supaya memiliki sistem kelola yang baik. Untuk mengatur sumber daya manusia pun dibutuhkan sebuah manajemen. Pengertian manajemen sumber daya manusia secara umum adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja, baik secara individu maupun yang ada kaitannya dengan hubungan antar tenaga kerja.

Menurut Robert L. Mathis & Jackson John H., pengertian manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut T. Hani Handoko, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Kedua pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas sama-sama menyoroti perihal sistem dan tujuan. Sebuah manajemen sumber daya manusia yang baik memerlukan sistem atau proses yang terstruktur. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga harus berorientasi pada tujuan dari perusahaan tempat individu tersebut bernaung. Jangan sampai sebuah manajemen yang dibuat tidak sejalan atau justru berlawanan dengan tujuan sebuah perusahaan. Terlepas dari tujuan tiap perusahaan yang berbeda-beda, secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka pendek adalah untuk memperoleh, mempertahankan dan memotivasi guru. Tujuan ‘memperoleh’ akan diwujudkan melalui proses rekrutmen yang dilakukan sekolah untuk mencari bibit-bibit baru yang diperlukan untuk mencapai tujuan guru. Tujuan ‘mempertahankan’ dapat diwujudkan melalui berbagai treatment berupa fasilitas, gaji, hingga jaminan bagi mutu kehidupan guru. Terakhir, tujuan ‘memotivasi’ dapat diwujudkan melalui penyesuaian pribadi guru dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka menengah adalah untuk meningkatkan produktifitas guru yang dapat dinilai melalui meningkatnya kinerja dan berkurangnya tingkat kehadiran guru. Kedua, tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka menengah adalah untuk menjamin mutu kehidupan kerja guru.

Setelah tujuan manajemen sumber daya manusia jangka menengah terwujud, maka target utama perusahaan adalah mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka panjang. Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka panjang yang paling utama adalah profit. Tujuan

manajemen sumber daya manusia jangka panjang yang kedua adalah untuk menciptakan perusahaan yang unggul dan terus mengalami pertumbuhan. setiap organisasi pasti membutuhkan tenaga kerja, keberadaan tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi sangat penting artinya bagi organisasi. dalam perkembangan saat ini organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja, dengan demikian pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri dalam suatu organisasi. sumber daya manusia salah satu unsur penunjang organisasi, dapat diartikan sebagai manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau disebut dengan karyawan. mengingat betapa pentingnya peran sumber daya manusia untuk kemajuan organisasi dengan model yang lebih moderat menekankan pada fungsi sumber daya manusia dengan orientasi jangka panjang. mengelola sumber daya manusia yang berkualitas. organisasi yang ingin memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusia oleh karena itu peran manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi tidak kecil. bahkan sebagai mitra pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya

sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting bahkan tidak dapat dilepas dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. hakikatnya, SDM berupa organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka yang melainkan merupakan fungsi utama dalam menjalankan sebuah organisasi, yang intinya merupakan modal aset utama itu sendiri.

Hasibuan (2001:9) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsur *Men, Money, Methode, Materials, Machines* dan *Market*.

Winter (2009:003) manajemen sumber daya manusia telah didefinisikan dalam berbagai cara, hal penting selalu muncul dalam hampir semua definisi adalah bahwa organisasi yang efektif harus mampu menemukan, mendayagunakan, mempertahankan dan mengembangkan manusia untuk mencapai hasil yang dicita-citakan.

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan unsur yang penting yang mempengaruhi hidup matinya organisasi, manusia saling berhubungan satu sama lainnya membicarakan apa yang menjadi tujuan mereka. Sumber daya manusia juga merupakan suatu proses membantu organisasi untuk menjalankan upaya-upayanya.

Berdasarkan tiga definisi tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:
Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

2.1.4Pelatihan

pada dasarnya setiap organisasi baik itu lembaga pendidikan atau tenaga atau organisasi lainnya dimana tenaga manusia adalah adalah peranan utama di dalam melaksanakan aktivitas di lembaga pendidikan tersebut untuk lembaga tersebut memberikan pelatihan sebelum tenaga kerja tersebut di tempatkan di dalam suatu pekerjaan di dalam sekolahan. terlebih dahulu tenaga kerja di latih sebelum melaksanakan melaksanakan pekerjaan tersebut terlihat tenaga kerja terampil dan lebih mudah di arahkan untuk yang di berikan tugas oleh pihak sekolahan. proses training / pelatihan di laksanakan setelah terjadi penerimaan karyawan. bagi sekolahan yang dalam penerimaan karyawan menekankan pada mereka yang sudah berpengalaman, di harapkan pelatihan yang di berikan jauh lebih sedikit.

Menurut Simomora dan Henry (2004:274) pelatihan merupakan proses yang mencoba untuk menyediakan bagi seorang karyawan informasi, keahlian dan pemahaman atas organisasi dan tujuan. Pelatihan tersebut dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap seseorang.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan. Dari definisi diatas pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan.

Pelatihan dapat membantu guru dalam memahami suatu pengetahuan yang praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan serta sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang diamanatkan oleh guru. Keterampilan meliputi menjalankan tugas dan mengadakan variasi sedangkan pengetahuan meliputi kelicahan mental berfikir dari segala arah, fleksibel konsep, kecepatan, kerja keras, kemampuan berkomunikasi, rasa ingin tahu tentang pengetahuan, terbuka dan menerima informasi atau gagasan baru.

pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi organisasi

- a) menciptakan sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan meningkatkan kuantitas dan kualitas produktifitas.
- b) mengurangi waktu belajar yang di perlukan guru agar mencapai standar – standar kinerja yang dapat di terima.
- c) membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan.
- d) memenuhi kebutuhan - kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik anggotanya agar menjadi lebih terampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan guru tersebut.

alasan terjadinya pelatihan menurut Mangkunegara (2005:169) yaitu :

- a) menyesuaikan dengan peraturan – peraturan dan standart yang ada
- b) perubahan – perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja dalam tenaga kerja.

- c) pegawai yang baru di rekrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- d) meningkatkan daya sing organisasi dan memperbaiki produktivitas.

2.1.4 Jenis Pelatihan

Terdapat beberapa pendekatan untuk pelatihan, adapun jenis penelitian yang dapat di selenggarakan di dalam organisasi yaitu: pelatihan kemampuan (skills training), pelatihan ulang (re-training), pelatihan lintas fungsional (crossw fungsional training), pelatihan tim, dan pelatihan kreativitas. Tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Memutakhirkan keahlian para guru serta didukung dengan kemajuan teknologi
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi guru agar kompeten dalam pekerjaan
- 4) Memantu memecahkan masalah operasional dan mempersiapkan guru dan mempersiapkan guru untuk promosi.

Pelatihan dan pengembangan menunjukkan perubahan –perubahan keahlian, pengetahuan sikap dan perilaku. Aktivitas-aktivitas pelatihan dan pengembangan adalah program perbaikan organisasional yang terencana, bahwa aktivitas tersebut telah direncanakan dengan teliti dan tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelarihan dengan perilaku kerja yang dikehendaki.

Kemudian karyawan juga dibekali dengan keterampilan (skill) yaitu segenap penguasaan teknis karyawan akan perencanaan, hubungan interpersonal, pengambilan keputusan, peralatan-peralatan yang akan dipakai, serta sikap-sikap dan perilaku (attitudes) dalam bekerja yang berarti segenap kualitas pegawai terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, orang-orang lain dan juga taraf kesediaan karyawan untuk menampilkan perilaku—perilaku tertentu. Pelatihan merupakan salah satu proses yang dibutuhkan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan mengetahui keterampilan seseorang dalam tahap pekerjaan. Penyelenggaraan training merupakan salah satu usaha yang dilakukan suatu perusahaan atau organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang tidak dapat diprediksi sebelumnya.

Dari beberapa hal diatas yang menyangkut mengenai teknis pelaksanaan pelatihan, diharapkan oleh perusahaan atau organisasi dapat terlaksana dengan baik dan nantinya dapat menghasilkan produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor.

Berdasarkan penjelasan Veithzal rivai (2010:225-226), dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu :

- 1) Efektivitas biaya

- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

2.1.5 Langkah-Langkah Persiapan Pelatihan

Meskipun karyawan baru telah menjalani orientasi yang komprehensif, mereka jarang melaksanakan pekerjaan dengan memuaskan. Mereka harus dilatih dan dikembangkan dalam bidang tugas-tugas tertentu. Begitu pula dengan 22 karyawan yang lama telah berpengalaman untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan baru yang akan meningkatkan prestasi kerja.

Sebagai bagian proses pelatihan, departemen sumber daya manusia dan para manajer harus memiliki kebutuhan, tujuan atau sasaran program pelatihan, isi dan prinsip-prinsip belajar. Seperti ditunjukkan pada Gambar 2.1, orang yang bertanggung jawab atas program pelatihan (instruktur atau pelatih) harus mengidentifikasi kebutuhan karyawan dan organisasi agar dapat menentukan sasaran yang ingin dicapai, setelah sasaran ditetapkan, isi dan prinsip belajar diperhatikan. Berikut ini beberapa penjelasan mengenai langkah – langkah pendahuluan dalam persiapan pelatihan menurut T. Handoko (2011:108) yaitu:

1. Penilaian dan Identifikasi Kebutuhan Untuk memutuskan pendekatan yang akan digunakan, organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Penilaian kebutuhan mendiagnosa masalah-masalah dan tantangan-tantangan lingkungan yang dihadapi organisasi sekarang, kemudian manajemen mengidentifikasi berbagai masalah dan tantangan yang dapat diatasi melalui pelatihan jangka panjang. Pelatihan dapat juga digunakan apabila tingkat kecelakaan atau pemborosan tinggi, semangat kerja dan motivasi rendah atau masalah operasional lainnya.
2. Sasaran–sasaran Pelatihan Setelah dievaluasi kebutuhan–kebutuhan pelatihan dilakukan, maka sasaran-sasaran dinyatakan dan ditetapkan. Sasaran ini mencerminkan perilaku dalam kondisi yang diinginkan.
3. Isi Program Isi program ditentukan oleh identifikasi kebutuhan-kebutuhan dan sasaran-sasaran pelatihan. Program mungkin berupaya untuk mengajarkan berbagai keterampilan tertentu, menyampaikan pengetahuan yang dibutuhkan atau mengubah sikap. Apapun isinya, program hendaknya memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi dan peserta. Para peserta juga perlu meninjau isi program, apakah relevan dengan kebutuhan, atau motivasi mereka untuk mengikuti program tersebut rendah atau tinggi. Agar isi program efektif, prinsip-prinsip belajar perlu diperhatikan.

4. Prinsip-Prinsip 24 Program bersifat partisipatif, relevan dan memberikan umpan balik mengenai kemajuan para peserta pelatihan, semakin terpenuhinya prinsip-prinsip tersebut, pelatihan akan semakin efektif.

Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk menghindari terjadinya pemberian suatu pelatihan yang tidak tepat yang akan berakibat pada penggunaan waktu dan uang perusahaan yang sia-sia maka perlu dilakukan identifikasi kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan ini berguna sebagai pondasi bagi keseluruhan upaya pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan ini merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja (performance deficiencies). Karena belum tentu setiap orang siap dan membutuhkan pelatihan. Selain itu, penilai kebutuhan pelatihan dapat mendiagnosis permasalahan terkini dan tantangan masa depan yang diharapkan dapat diatasi.

Goldstein dan Bukton dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:46) mengemukakan ada tiga analisis kebutuhan pelatihan yaitu:

1. Analisis Organisasi Menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada dan lingkungan organisasi yang sesuai dengan realita. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan survey mengenai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai dan sikap pegawai dalam administrasi. Disamping itu pula, dapat menggunakan turnover, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai dan data perencanaan pegawai.
2. Analisis Pekerjaan dan Tugas Analisis pekerjaan dan tugas merupakan dasar untuk mengembangkan program job training. Sebagaimana program training dimaksudkan untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, skill dan sikap terhadap suatu pekerjaan.
3. Analisis karyawan difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan training bagi pegawai yang bekerja pada jobnya atau pekerjaannya. Kebutuhan training pegawai dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

2.1.6 Manfaat Pelatihan

Adapun manfaat pelatihan tersebut diantaranya:

- 1) Manfaat bagi guru
 - a) Membantu guru dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - c) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - d) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
 - e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
 - f) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan.

- g) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
- h) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
- i) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan.
- j) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
- k) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.

2) Manfaat bagi sekolah

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
- c) Memperbaiki moral SDM.
- d) Membantu guru untuk mengetahui tujuan sekolah.
- e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- f) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan.
- g) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.

2.1.7 indikator – indikator pelatihan

Dimensi dan Indikator Pelatihan Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:57), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

a. Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b. Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2. Peserta

a. Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b. Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu sekolah melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di sekolah.

3. Materi

a. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh sekolah.

b. Sesuai komponen

peserta Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c. Penetapan sasaran Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

a. Pensosialisasian

tujuan Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b. Memiliki sasaran

yang jelas 36 Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon guru baru.

2.1.8 Motivasi

betapa pentingnya peranan manusia atau tenaga kerja dalam suatu negara atau sumber daya manusia dalam bekerja di suatu lingkup sekolah, karena keberhasilan tenaga kerja dalam menghasilkan mengembangkan kewajiban – kewajiban – kewajiban itu, mak perlu adanya motivasi, baik yang datang dri dirinya sendiri maupun yang datang dari orang lain. agar tenaga kerj tersebut dapat bekerja secara efisien dn efektif sehingga tujuan dari sekolah dapat tercapai dengan maksimal.

Usmara (2006:014) motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal dari dalam maupun luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah serta intensitasnya. Sedangkan menurut Stokes (1966:92) motivasi kerja adalah sebagai pedoman bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, motivasi kerja juga merupakan faktor yang membuat

pembeda antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tegana emosional yang sangat penting untuk suatu pekerjaan baru.

Robbins (2006:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan dalam mencapai sasaran. dari pengertian tersebut maka dapat di simpulkan bahwa motivasi mengandung tiga unsur yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. intensitas terkait dengan seberapa keras seorang berusaha. hal ini adalah unsur yang mendapat perhatian besar jika berbicara mengenai motivasi. akan tetapi intensitas yang tinggi memungkinkan tidak akan menghasilkan kinerja yang di inginkan jika upaya tersebut tidak di salurkan ke arah yang menguntungkan dan oleh karena itu perlu mempertimbangkan kualitas upaya tersebut maupun intensitasnya. upaya yang di arahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran yang ingin di capai adalah hal yang harus di lakukan. pada akhirnya motivasi memiliki dimensi berlangsung lama. berdasarkan pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa yang di maksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan juga mencapai tujuan. motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan tugas. motivasi kerja karyawan akan mensuplai energi bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang mengetahui adanya tujuan dan relevan antara organisasi dengan tujuan pribadinya.

Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan. Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan yang dialami individu. Kekurangan dapat bersifat fisiologis (kebutuhan dasar manusia), psikologis (kebutuhan akan harga diri), sosiologis (kebutuhan berinteraksi sosial). Kebutuhan tersebut didorong dan diarahkan untuk mengurangi kekurangan akan kebutuhan.

Pemahaman yang baik mengenai motivasi dapat menjadi suatu alat yang berharga untuk memahami munculnya perilaku tertentu dalam organisasi, memprediksi efek dari setiap tindakan dari manajerial dan mengarahkan perilaku agar sasaran organisasi dan individu dapat tercapai. Motivasi memberikan energi yang menggerakkan untuk memuaskan kebutuhan manusia akan prestasi, cinta, rasa aman, pengakuan dari orang lain, mendapatkan pengalaman baru, harga diri dan kemampuan untuk meraih cita-cita.

Dari sudut pandang motivasi di atas, teori tersebut di atas mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang dapat di penuhi sepenuhnya namun kebutuhan tertentu dapat telah di puaskan secara substansial tidak lagi menjadi pendorong motivasi. Maslow (dalam Robbins, 2006:115) memisahkannya ke lima kebutuhan tersebut di atas sebagai tingkat tinggi dan tingkat rendah. kebutuhan psikologis dan kebutuhan akan keamanan di gambarkan sebagai kebutuhan tingkat rendah sementara kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi di dudukkan di dalam tingkat tinggi di penuhi secara internal (dalam diri orang tersebut) sedangkan kebutuhan tingkat rendah terutama di penuhi secara eksternal (misalnya dengan upah, kontrak kerja di masa kerja

Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan paling dasar yang lebih berhubungan pada kebutuhan fisik, seperti kebutuhan makanan, minuman, rumah, tidur, dan oksigen. Kebutuhan fisiologi merupakan kebutuhan yang memiliki potensi besar untuk menuju ke tingkat kebutuhan selanjutnya.

Kebutuhan Fisiologi berbeda dengan kebutuhan lain karena kebutuhan fisiologi memiliki dua hal. Pertama, kebutuhan fisiologi merupakan salah satu kebutuhan yang harus dipenuhi atau minimal dapat diatasi oleh manusia, seperti pada kebutuhan makan manusia. Setelah selesai makan mereka akan merasa kenyang dan kemungkinan bisa merasa mual ketika dihadapkan dengan makanan lagi.

Kedua, ciri dari kebutuhan psikologis ini adalah kebiasaan yang diulang-ulang. Pada saat seseorang tersebut telah memenuhi rasa laparnya, kemudian rasa lapar tersebut akan muncul kembali dan terus berulang-ulang maka mereka akan memenuhi kebutuhan tersebut.



Kebutuhan Akan Rasa Aman

Setelah kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi, maka ada kebutuhan akan rasa aman, seperti rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan, dan kebebasan dari berbagai ancaman, teroris, penyakit, takut, cemas, atau bencana alam. Apabila kebutuhan fisiologi perlu dipenuhi secara total, sedangkan kebutuhan akan rasa aman tidak bisa terpenuhi secara total. Manusia tidak bisa dapat terlindungi dari berbagai ancaman meteor, banjir, atau ancaman dari orang lain.

Menurut Maslow, orang-orang yang tidak merasa aman mempunyai tingkah laku yang berbeda. Mereka akan bertingkah laku seperti orang yang memiliki ancaman besar. Orang yang merasa tidak

aman maka secara otomatis akan mencari kestabilan dan akan berusaha keras menghindari hal-hal atau keadaan yang tidak diharapkan.

Kebutuhan Akan Rasa Memiliki dan Kasih Sayang

Setelah dua kebutuhan di atas terpenuhi, selanjutnya akan ada kebutuhan akan rasa memiliki-dimiliki dan kasih sayang. Manusia akan mencari sahabat, pasangan, keturunan, dan kebutuhan untuk dekat dengan keluarga. Seseorang yang cintanya sudah relatif terpenuhi tidak akan merasa panik ketika menolak cinta dan ketika ada seseorang yang menolak dirinya, ia juga tidak merasa hancur. Maslow berpendapat bahwa kebutuhan cinta merupakan cinta yang memberi dan cinta yang menolak.

Kebutuhan Akan Penghargaan

Manusia akan mengejar kebutuhan akan penghargaan, seperti menghormati orang lain, status, ketenaran, reputasi, perhatian, dan sebagainya. Menurut Maslow, kebutuhan akan penghargaan juga dibagi atas dua tingkatan, yaitu tingkatan rendah dan tinggi. Tingkatan rendah yaitu kebutuhan untuk menghormati orang lain, reputasi, ketenaran, apresiasi, martabat, dan dominasi. Tingkatan tinggi yaitu kebutuhan harga diri seperti perasaan, keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian, dan kebebasan. Maslow berpendapat apabila kebutuhan harga diri sudah teratasi, maka manusia siap memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi lagi.

Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkatan kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan ini melibatkan keinginan yang terus-menerus untuk mencapai potensi yang diinginkan. Menurut Maslow, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang dimiliki manusia untuk melibatkan diri sendiri agar menjadi apa yang sesuai dengan keinginannya berdasarkan kemampuan dirinya.

Demikianlah artikel di atas yang membahas mengenai Hirarki Kebutuhan Maslow [Teori]. Semoga artikel ini dapat menambah wawasan dan bermanfaat bagi anda yang membacanya. Terimakasih atas kunjungannya..

2.1.9 Metode Motivasi Kerja

Terdapat dua metode dalam motivasi, metode tersebut adalah metode langsung dan metode tidak langsung, menurut Hasibuan (1996:100). Kedua metode motivasi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Metode Langsung (Direct Motivation),

merupakan motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus dan piagam.

2) Metode Tidak Langsung (Indirect Motivation)

merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik. Pada instansi pendidikan/ sekolah, 15 tentunya dalam hal ini pimpinan/ kepala sekolah memiliki tugas penting dalam meningkatkan kualitas guru yang dipimpinya sehingga sekolah. Untuk dapat menciptakan kualitas guru yang baik, pimpinan/ kepala sekolah dapat menggunakan metode seperti di atas agar mampu meningkatkan motivasi guru dan mampu menunjang kepuasan kerja guru itu sendiri.

2.1.10 Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010):

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3) Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu

2.1.11 Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan proses pembelajaran sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan

baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan.

Menurut A. Tabrani Rusyan dkk, (2000:17), Kinerja guru adalah melaksanakan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.

Faktor utama kenapa manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial yang menghasilkan sesuatu dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Dalam pencapaian taraf hidup yang lebih baik dan sukses dalam bekerja tidak lepas dari motivasi kerja, dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja.

Menurut Hamzah B.Uno guru merupakan suatu profesi yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan

Dalam hubungannya dengan dunia pendidikan, maka Kinerja guru dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang guru bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan seorang guru akan terlihat pada saat mengajar yang dapat diukur dari kompetensi mengajarnya.

McClelland (1971:46) mendefinisikan Kinerja sebagai cerminan dari keseluruhan cara seseorang dalam menetapkan tujuan prestasinya. Seorang guruyang baik bekerja dengan perencanaan-perencanaan yang matang sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Perbedaan Kinerja antara seseorang dengan yang lain dalam suatu situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Pada dasarnya Kinerja menurut Anderson (1984:598) dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor individu dan faktor situasi. Pada faktor individu, jika seseorang melihat Kinerja yang tinggi merupakan jalur untuk memenuhi kebutuhannya, maka ia akan mengikuti jalur tersebut. Sedangkan faktor situasi menyebutkan bahwa Kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Jika motivasi tinggi tetapi kemampuan dasar rendah, maka Kinerja akan rendah dan jika kemampuan tinggi tetapi motivasi yang dimiliki rendah maka Kinerja pun akan rendah, atau sebaliknya.

Meningkatkan Kinerja adalah salah satu tujuan utama penilaian Kinerja. Untuk itu perlu dipahami definisi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Cukup banyak ahli memberikan definisi dan meneliti faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kinerja atau prestasi kerja adalah perilaku yang

tampak atau terwujud dalam pelaksanaan tugas-baik tugas di dalam kantor maupun di luar kantor yang bersifat kedinasan.

Kinerja guru menurut Supardi (2014: 54) merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah yang bertanggung jawab atas peserta didik yang di bawah bimbingannya dengan meningkatkan peserta didik. Oleh karena itu kinerja guru itu dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di madrasah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas di pembelajaran. Guru mempunyai kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi memiliki ciri – ciri : mendesain program pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil pembelajaran peserta didik.

Penilaian Kinerja guru sangat penting karena hal ini menjawab pertanyaan mendasar mereka tentang seberapa baik kualitas pengajaran. Umpan balik penilaian Kinerja akan memberikan beberapa hal antara lain : jaminan bahwa guru sedang memberikan kontribusi dan melakukan hal-hal yang tepat, kesadaran akan dampak Kinerja pengajaran pada hasil-hasil yang diinginkan (misal, kepuasan siswa), ukuran Kinerja (kualitas, kuantitas, kecepatan, dan sebagainya), pengakuan akan arti penting dan nilai Kinerja guru.

Salah satu yang mendasari cara organisasi mengelola Kinerja adalah asumsi-asumsi tertentu mengenai perilaku karyawan, atau “motivasi”. Menurut akal sehat, Kinerja pekerjaan jelas dipengaruhi oleh bagaimana orang merespon kondisi-kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Kondisi-kondisi ini bisa menjadi hambatan karena ketidakpuasan yang besar terhadap kerja atau kondisi-kondisi pekerjaan menghambat Kinerja. Tanda-tanda ketidakpuasan sebagai sebuah simptom – yang terungkap dalam bentuk turnover (perpindahan), ketidakhadiran, dan sikap-sikap yang terungkap dalam kata-kata – sering lebih mudah diamati daripada masalah-masalah Kinerja. Kita juga mengandalkan bahwa kepuasan merupakan faktor kunci dalam motivasi.

Kinerja menghasilkan outcomes – produktivitas bagi organisasi dan ganjaran bagi personel dalam bentuk gaji, tunjangan, jaminan pekerjaan, pengakuan dari teman kerja dan atasan, serta kesempatan-kesempatan promosi bagi para karyawan individual. Ini sejalan dengan faktor motivator dan faktor kesehatan. Para karyawan pada umumnya sering mengukur kepuasan pekerjaan dari sudut ganjaran ini, yang merupakan hal yang paling tangible yang mereka terima dari pekerjaan. Individu bisa mendapatkan kepuasan pekerjaan dari rasa pencapaian personal mereka melalui kerja dan juga dari feedback mengenai Kinerja mereka.

2.1.12 Karakteristik Kinerja Guru

Jabatan sebagai seorang guru bukan hanya sebagai jabatan fungsional tetapi lebih bersifat profesional, artinya jabatan yang lebih erat kaitannya dengan keahlian dan keterampilan yang telah dipersiapkan melalui proses pendidikan dan pelatihan secara khusus dalam bidangnya. Karena guru telah dipersiapkan secara khusus untuk berkiprah dalam bidang pendidikan, maka jabatan fungsional guru bersifat profesional yang selalu dituntut untuk terus mengembangkan profesinya. A. Tabrani Rusyan dkk, (2000:11) menyarankan bahwa dalam rangka mengatasi permasalahan-permasalahan global sekolah perlu menerapkan budaya Kinerja dalam proses pembelajaran dengan cara sebagai berikut:

- a) Meningkatkan mutu pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan para siswa.
- b) Menggalakkan penggunaan alat dan media pendidikan dalam proses pembelajaran.
- c) Mendorong lahirnya “Sumber Daya Manusia” yang berkualitas melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- d) Menata pendayagunaan proses pembelajaran, sehingga proses pembelajaran berdaya guna dan berhasil guna.
- e) Membina peserta didik yang menghargai nilai-nilai unggul dalam proses pembelajaran.
- f) Memotivasi peserta didik, menghargai, dan mengejar kualitas yang tinggi melalui proses pembelajaran.
- g) Meningkatkan proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan globalisasi.
- h) Memberi perhatian kepada peserta didik yang berbakat.
- i) Mengubah peserta didik untuk berorientasi kepada kegunaan bukan kepada ijazah.
- j) Membudayakan sikap kritis dan terbuka sebagai syarat tumbuhnya pola pikir siswa yang lebih demokratis.
- k) Membudayakan nilai-nilai yang mencintai kualitas kepada peserta didik.
- l) Membudayakan sikap kerja keras, produktif, dan disiplin.

2.1.13 Indikator Kinerja Guru

Indikator Kinerja Guru dapat mengacu pada pendapat Nana Sudjana dkk, (2004:107) tentang kompetensi Kinerja guru, yaitu:

- a. Menguasai bahan yang akan diajarkan.
- b. Mengelola program belajar mengajar.
- c. Mengelola kelas.
- d. Menggunakan media/sumber pelajaran.
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.

- f. Mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Menilai prestasi siswa.
- h. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
- i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

2.1.14 Faktor-Faktor kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja disebabkan oleh tiga variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi mereka (Gibson dkk, 2002:52) yaitu sebagai berikut: variabel individu meliputi kemampuan, keterampilan, mental dan fisik, latar belakang, terdiri dari; keluarga, faktor sosial dan pengalaman, demografi, meliputi; umur, asal usul, jenis kelamin. Variabel organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi dan design pekerjaan. Variabel psikis meliputi: persepsi, sikap, keperibadian, perilaku dan motivasi.

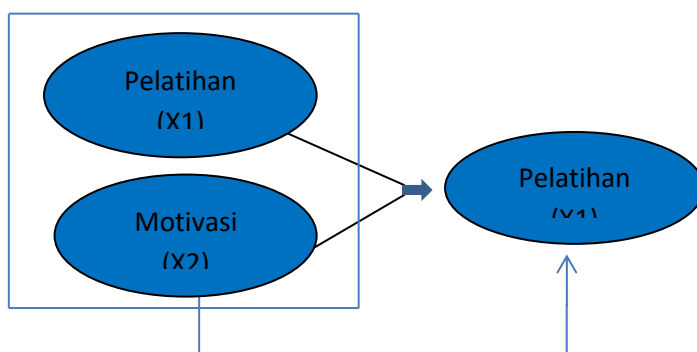
Kinerja merupakan hasil hubungan usaha, kemampuan dan Usaha merupakan hasil dari motivasi yang berarti jumlah energi fisik maupun mental dari individu yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya. kemampuan adalah karakteristik pribadi yang digunakan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. berarti arah atau acuan dimana karyawan percaya bahwa mereka seharusnya menyalurkan usahanya untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor individual, psikologis atau situasional dan juga faktor organisasional seperti kondisi lingkungan kerja.

2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Hasil Dan Kesimpulan
1	Dedeh sofia Hasanah (2010)	Pengaruh latihan (diklat) kepemimpinan guru dan iklim kerja terhadap kinerja guru SD se-kecamatan babakancika	Variabel Independen: XI pendidikan Dan latihan (diklat) X2 = klaim kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan, iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial

		kabupaten purwakarta	Variabel Dependen Kinerja guru	terhadap kinerja guru
2	Bridget Nakiwala (2012)	Pengembangan Kinerja guru : Study tentang pengaruh pelatihan guru serta hubungan manusiawi terhadap kinerja mengajar guru di Sekolah menengah pertama Bandung	Variabel Independen XI = pelatihan X2 = Hubungan manusiawi Variabel Dependen Y= kinerja	Hasil penelitian menunjukn adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan guru dan hubungan manusiawi secara bersama sama terhadap kinerja mengajar guru.
3	Leonardo agusta dan eddy madiono sutanto (2013)	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Hargon surabaya	Variabel Independen X1 = pelatihan X2 = motivasi Variabel Dependen Y : kinerja Karyawan	Hasil penelitian bahwa menunjukan variabel pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.

2.2 Kerangka Konseptual



variabel bebas yang (x) terdiri dari x_1 , x_2 di duga terpengruh terhadap variabel terkait (Y).

— : pengujian berpengaruh secara parsial variabel X terhadap variabel Y

— : pengujian pengaruh secara bersama – sama variabel X terhadap variabel Y

D. Rumusan Hipotesis

Muri Yusuf (2005) hipotesis ialah kesimpulan sementara yang belum final atau suatu jawaban yang sifatnya sementara dan merupakan konstuk penelitian, yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Apabila guru telah di latih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan yang lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien dan akhirnya guru tersebut mendapatkan penilaian kerja yang baik pula. pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja guru dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan dan sikap yang di perlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang di sesuaikan dengan tuntutan pekerja yang di emban oleh seorang guru.

jadi pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat di tentukan oleh adanya kemampuan dan ketrampilan serta pengetahuan guru yang tinggi pula dari hasil pelatihan. pelaksanaan kerja dari hasil kinerja tidak hanya menilai dari fisik yang telah dihasilkan oleh seorang guru. banyak pekerja dalam artian keseluruhan, sehingga dalam penilaian kinerja di tunjukan pada berbagi bidang seperti kemampuan kerja, hubungan kerja, prakarsa kepemimpinan atau hal – hal kusus sesuai dengan bidang dan level pekerja yang di jabatannya.

Oleh karena itu dalam penilaian kinerja secara rutin perlu untuk di lakukan agar di ketahui peranan para guru dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. berdasarkan urain di atas dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh secara signifikan secara parsial terhadap kinerja guru di SMK PGRI 2 ponorogo
2. Motivasi berpengaruh secara signifikan secara parsial terhadap kinerja guru di SMK PGRI 2 ponorogo
3. Pelatihan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap secara simultan terhadap kinerja guru di SMK PGRI 2 ponorogo