

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Guru

a. Definisi Kinerja Guru

Menurut Harahap (2020) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang ditemukan berdasarkan dengan hasil kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Diperkuat oleh Paizal dkk, (2019) Kinerja adalah kegiatan yang dicapai oleh seseorang merupakan hasil apakah seseorang telah mencapai tuntutan yang diinginkan oleh organisasi atau belum baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Menurut Pratiwi dkk, (2021) bahwa kinerja seorang guru yang optimal dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kinerja guru dalam melakukan tugas dan tanggung jawab akan memberikan dampak yang besar terhadap tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan (Janah dkk, 2019).

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja yaitu untuk mengukur apakah seseorang sudah mencapai tuntutan yang diinginkan oleh organisasi atau belum baik dari kualitas maupun kuantitas dan akan memberikan dampak terhadap tercapainya organisasi atau Lembaga pendidikan.

b. Teori Kinerja Guru

Teori kinerja yang digunakan adalah Teori Keseimbangan dari Wexley dan Yukl (1977) sebagai berikut:

1) Benefit,

Seseorang akan bekerja apabila mendapatkan manfaat.

2) Inducement

Seseorang akan bekerja apabila mendapatkan rangsangan.

3) Reasonable,

Seseorang akan bekerja apabila mendapatkan keadilan dan masuk akal.

Teori keseimbangan di atas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai.

c. Faktor Kinerja Guru

Menurut Afandi, (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
- 2) Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.
- 4) Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam

melakukan tanggung jawab pekerjaan.

- 5) Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
- 6) Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
- 7) Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan
- 8) Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

d. Indikator Kinerja Guru

Menurut Supardi (2019) indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
Seorang guru diharuskan memiliki kemampuan dalam merencanakan pengajaran. Sebelum mengajar hendaknya merencanakan program pengajaran, membuat persiapan mengajar yang akan disampaikan, dan guru juga harus bisa melakukan kegiatan pembelajaran dengan metode inovasi tanya jawab atau yang lain agar siswanya tidak merasa jenuh dalam proses kegiatan belajar. Dengan persiapan, guru bisa melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik lebih terarah dan proses pengajaran lebih efektif dan efisien.
- 2) Kemampuan melaksanakan pembelajaran
Dalam pelaksanaan interaksi belajar mengajar meliputi membuka

pelajaran, menyajikan materi, menggunakan metode / media, menggunakan alat peraga, menggunakan bahasan yang komunikatif, memotivasi siswa, mengorganisasi kegiatan, berinteraksi dengan siswa secara komunikatif, menyimpulkan pembelajaran, memberikan umpan balik, melaksanakan penilaian, menggunakan waktu.

3) Kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi

Kemampuan ini meliputi tahap pra intruksional, tahap intruksional, tahap evaluasi dan tidak lanjut.

4) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar

Untuk dapat menentukan tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pengajaran perlu dilakukan usaha atau tindakan atau kegiatan untuk menilai penilaian hasil belajar bertujuan untuk melihat kemajuan belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pengajaran yang telah dipelajari tujuan yang ditetapkan.

5) Kemampuan melaksanakan program pengayaan

Kemampuan ini meliputi evaluasi normatif, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi, dan pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.

2. *Servant Leadership*

a. Definisi *Servant Leadership*

Menurut Busro (2018) Kepemimpinan adalah sebagai proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, bawahan, dalam situasi tertentu.

Servant leadership atau kepemimpinan yang melayani adalah konsep

kepemimpinan yang pertama kali diperkenalkan oleh Greenleaf, (1970) dengan bukunya yang berjudul *The Servant as Leader*. Sebagai pemimpin harus mampu memberikan arahan agar kegiatan organisasi berjalan dengan baik, upaya kepemimpinan melayani seorang pemimpin harus memiliki perasaan yang tulus dalam hati untuk melayani.

Menurut Khan dkk, (2020) Pemimpin melayani secara efisien mengasimilasi, memperoleh, dan menggunakan pengetahuan modern serta konsep kreatif untuk menciptakan budaya organisasi yang inovatif. Diperkuat oleh Crippen & Jessica, (2019) Sebagai perilaku kepemimpinan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap rekan kerja, staf maupun peserta didik. Sebagai pemimpin juga mampu menciptakan komunikasi yang baik dan dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapirekan kerja maupun staf di sekolah (Kolb, 2018). Menurut Bao dkk, (2018) *servant leadership*, secara empiris dapat membantu dalam peningkatan kinerja pekerjaan, komitmen organisasi, perilaku dalam organisasi, dan *engagement*.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* merupakan kepemimpinan yang berupaya mengendalikan dan mempengaruhi orang-orang atau bawahan dan memberikan arahan dengan cara melayani terlebih dahulu bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pada instansi.

b. Teori *Servant Leadership*

Teori yang digunakan adalah Teori Perilaku kepemimpinan oleh

Nawawi, (2006) teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif, apabila memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Memiliki kecerdasan dan intelegensi tinggi yang cukup baik.
- 2) Percaya diri sendiri dan bersikap membership
- 3) Cakap bergaul dan ramah tamah
- 4) Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.

Teori ini dapat dikaitkan dengan *servant leadership* karena pemimpin harus bisa bertindak bergaul atau menjalin hubungan yang baik dengan para bawahan dan memberikan arahan yang tepat guna meningkatkan kualitas organisasi.

c. Faktor Servant Leadership

Menurut Prasetyono & Ramdayana, (2020) faktor yang mempengaruhi *servant leadership* adalah sebagai berikut:

- 1) Kasih yang murni atau *agape*.

Kasih ini menyebabkan pemimpin untuk menganggap setiap orang tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai orang pelengkap antara kebutuhan dan keinginan.

- 2) Kerendahan hati

Kemampuan untuk menjaga sebuah prestasi dan talenta dalam prespektif.

3) Mengutamakan orang lain.

Merupakan sikap untuk membantu orang lain tanpa pamrih, yang melibatkan pengorbanan pribadi, meskipun tidak ada keuntungan pribadi.

4) Visi

Dalam *servant leadership* berarti secara bersama membangun orang lain (memberdayakan mereka) dan melayani kebutuhan orang lain (melayani mereka)

5) Kepercayaan

Karakteristik penting dari *servant leadership*. Model tersebut kebenaran *servant leadership* dalam cara melatih, memberdayakan dan mempengaruhi. Kepercayaan ini ada sebagai elemen dasar untuk suatu kepemimpinan sejati.

6) Pemberdayaan

Mempercayakan kekuasaan kepada orang lain, dan untuk *servant leadership* menyangkut mendengarkan secara efektif, membuat orang merasa penting, menempatkan penekanan pada kerja sama tim, menghargai cinta dan kesetaraan.

7) Pemimpin

Memahami bahwa pelayanan adalah pusat *servant leadership*.

d. Indikator Servant Leadership

Menurut Paulus, Binilang & Selanno (2021) indikator yang mempengaruhi *servant leadership* adalah sebagai berikut:

1) Mendengarkan

Mendengarkan para pengikut sebagai wujud aplikasi kasih yang Tuhan ajarkan.

2) Memiliki empati

Seseorang harus menjalankan tugas dengan ketulusan hati untuk sungguh-sungguh peduli dan perhatian terhadap keunikan maupun kebutuhan orang lain.

3) Refleksi

Mampu memberikan upaya terhadap diri sendiri dan terhadap orang lain agar dapat bertumbuh.

4) Keputusan

Harus mampu mengambil keputusan yang tepat dalam upaya memulihkan pengikut.

3. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Menurut Pramularso (2018) Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan berdasarkan tanggung jawab pekerjaan. Menurut Paryanti (2020) Kompetensi adalah seperangkat kemampuan individu yang terukur berdasarkan keberhasilan kinerja. Menurut Busro (2018) Kompetensi adalah sesuatu yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan.

Bersumber dari beberapa pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan karyawan untuk

memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan atau instansi.

b. Teori Kompetensi

Teori yang digunakan adalah Teori Kompetensi dari Spencer dan Spencer (1993) “Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kausal sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan di tempat kerja.” Variabel ini diukur dengan seberapa mengerti dan paham seorang guru yang berkompetensi terhadap peningkatan kualitas Pendidikan.

c. Dimensi Kompetensi

Menurut Busro (2018) dimensi yang mempengaruhi kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) *Flexibility*
Kemampuan untuk melihat perubahan.
- 2) *Information seeking, motivation and ability to learn*
Kemampuan untuk mencari kesempatan belajar.
- 3) *Achievement motivation*
Kemampuan untuk melakukan inovasi.
- 4) *Work motivation under pressure,*
Kemampuan untuk menahan tekanan dalam perusahaan.
- 5) *Collaboratives,*
Kemampuan untuk bekerja sama dengan sesama karyawan.
- 6) *Customer service orientation,*

Kemampuan untuk melayani dan membantu mengatasi masalah yang dihadapi.

d. Indikator Kompetensi

Menurut Chandra (2022) indikator mengemukakan beberapa aspek dalam konsep kompetensi yaitu:

1) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

2) Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.

3) Pengetahuan

Pengetahuan (*knowledge*) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu

4) Keterampilan

Ketrampilan (*skills*) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

4. Variabel Pengawasan

a. Definisi Pengawasan

Menurut Natalia (2011) dalam Busro (2018) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan standar yang telah ditentukan, metode tertentu dan tindakan perbaikan tertentu. Menurut Fietri, (2021) Pengawasan adalah sebuah siklus kegiatan yang meliputi proses pengumpulan, peninjauan ulang pelaporan dan tindakan atas informasi suatu proses yang sedang diimplementasikan. Monitoring (pengawasan) yang telah dilakukan dapat dibukukan, dicatat sebagai bukti pelaksanaan pengawasan dan hasil pengawasan yang dilakukan pengawas hendaknya disampaikan secara terbuka kepada semua pihak (Afriansyah, 2020). Menurut Swastika, (2019) pengawasan memiliki berbagai tujuan termasuk menganalisis, mengumpulkan data atau mengamati pola pergerakan.

Kesimpulan di atas adalah dengan adanya kegiatan Pengawasan terstruktur Kepemimpinan dapat mengontrol guru dan memberikan arahan ketika terjadi berbagai permasalahan dan dapat mengatasinya. Kegiatan pengawasan ini juga dapat menjadikan guru lebih terkontrol dalam

kegiatan belajar mengajar.

b. Teori Pengawasan

Teori pengawasan diukur oleh Siagian (1989) yang mengemukakan bahwa Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yakni Pengawasan langsung (*direct control*) ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan dan Pengawasan tidak langsung (*indirect control*) ialah pengawasan jarak jauh. Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh parabawahan.

c. Faktor Pengawasan

Menurut Yapentra, (2019) faktor dengan adanya pengawasan kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Perubahan yang selalu terjadi baik baik dari luar maupun dari dalam organisasi.
- 2) Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya disentralisasi kekuasaan.
- 3) Kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan

d. Indikator Pengawasan

Menurut Handoko (2012) dalam Murwaningsih (2013) indikator pengawasan adalah sebagai berikut:

1) Akurat,

Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat karena bila tidak akurat maka dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.

2) Tepat waktu,

Informasi harus dikumpulkan, disamakan, dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus segera dilakukan.

3) Objektif dan menyeluruh,

Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta lengkap.

4) Terpusat pada titik-titik pengawasan strategi,

Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang di mana penyimpangan penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.

5) Realistik secara organisasional,

Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.

6) Diterima para anggota organisasi,

Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Nasruddin (2018) Ensiklopedia of Journal Vol.1 P-ISSN 2622-9110 E-ISSN 2654-8399	Independen: X1: Kompetensi X2: Pengawasan Dependen Y: Kinerja Pegawai	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Kompetensi dan pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Bakry, Syamril (2020) JMSP (Jurnal Manajemendan Supervisi Pendidikan) Vol. 5 ISSN : 2541-4429 (Online) 2580-3417 (Print)	Independen: X1: Kepemimpinan Pelayan Dependen Y: Kinerja Guru	Kepemimpinan Pelayan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
3.	Pala'langan (2021) Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Vol. 9 ISSN: 2461-0550 (online) 2337-7895 (print)	Independen: X1: Servant Leadership X2: Disiplin Kerja X3: Kepuasan Kerja Dependen Y: Kinerja Guru	1. <i>Servant leadership</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja guru. 3. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja guru.

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
4.	Rahayu (2019) Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi Vol. XI No. 1 Sinta 5 DOI: https://doi.org/10.37151/jsma.v11i1.17	Independen: X1: Servant Leadership Dependen Y: Kinerja Karyawan	1. Servant leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Sayoga, Kawiana, Astrama (2020) Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Pariwisata Vol. 2 e-ISSN 2774-7085	Independen: X1: Servant Leadership X2: Etos Kerja Dependen Y: Kinerja Pegawai	1. Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6.	Qomusuddin, Bunyamin (2020) Jurnal Pendidikan Indonesia Vol.1 p-ISSN:27457141 e-ISSN:2746-1920	Independen: X1: Kepemimpinan X2: Kompetensi Dependen Y: Kinerja Guru	1. Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 2. Kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.
7.	Alifah (2020) Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan Vol. 6 e-ISSN:2089-5364 p-ISSN:2622-8327	Independen: X1: Supervisi X2: Monitoring Dependen Y: Kinerja Guru	1. Supervisi berpengaruh terhadap kinerja. 2. Monitoring berpengaruh terhadap kinerja.

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
8.	Perdana (2020) Seminar Nasional & Call For Paper Hubisintek Vol 1 ISSN:2548-3978	Independen: X1: Monitoring X2: Evaluasi Dependen Y: Kinerja Guru	1. Monitoring berpengaruh terhadap kinerja guru. 2. Evaluasi berpengaruh terhadap kinerja guru.
9.	Rezal, Megawaty, Mahpus(2021) Jurnal Ekonomi Trend Vol. 09 E-ISSN. 2722-6565	Independen: X1: Servant Leadership X2: Motivasi X3: Kompetensi Dependen Y: Kinerja	1. Servant leadership berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 3. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
10.	Prasetyono, Ramdayana(2020) Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Vol 8 ISSN: 2461-0550 (online) 2337-7895 (print)	Independen: X1: Servant Leadership X2: Komitmen Organisasi X3: Lingkungan Fisik Dependen Y: Kinerja Guru	1. Servant leadership berpengaruh positif dan signifikan servant terhadap kinerja guru. 2. Komitmen organisasi Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 3. Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru.
11.	Muizu, Kaltum, Sule(2019) Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia Vol. 2 E-ISSN: 2655-5638	Independen X1: Servant Leadership Dependen Y: Kinerja Karyawan	Servant Leadership berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
12.	Pramesti, Manurung (2019) Jurnal Guru Dikmen & Diskus Vol.2 ISSN: 2655-481 2723-6404	Independen: X1: Kompetensi X2: Motivasi Dependen Y: Kinerja Guru	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru.
13.	Junita, Nahrisah, Oktaviani (2022) Jurnal Dinamika Manajemen 13 (1) ISSN 2086-0668 (print) 2337-5434 (online)	Independen: X1: Servant Leadership X2: Keterlibatan Kerja Dependen Y1: Kinerja Pekerja Y2: Kualitas Kehidupan Kerja	1. <i>Servant Leadership</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pekerja dimediasi oleh kualitas Kehidupan kerja. 2. <i>Servant leadership</i> berdampak negatif secara signifikan terhadap kinerja pekerja dimoderasi oleh keterlibatan kerja. 3. Keterlibatan kerja bersifat memperlemah dampak signifikan <i>servant leadership</i> terhadap kinerja pekerja
14.	Russamsi, Hadian, Nurlaeli (2020) Indonesian Journal Of Educational Management Vol.2 ISSN: 2721-1053 E-ISSN: 2721-1045	Independen: X1: Kepemimpinan X2: Profesional Guru Dependen Y: Kinerja Guru	1. Pengaruh yang positif kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru. 2. Pengaruh yang positif profesional guru terhadap kinerja guru.
15.	Malingkas, Senduk, Simandjuntak, Binilang (2018) Journal of International Education and Leadership Vol 8	Independen: X1: Servant Leadership X2: Integritas Dependen Y: Kinerja	1) <i>Servant leadership</i> memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja kepala Sekolah. 2) Integritas kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja kepala sekolah.

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
	ISSN: 2161-7252		
16.	Nikmah, Arisanti, Izzah(2022) Jurnal Pendidikan danKonseling Vol. 4 No. 4 E-ISSN: 2685-936X P-ISSN: 2685-9351	Independen: X1: Monitoring X2: Evaluasi Dependen Y: Kinerja Guru	1. Pelaksanaan monitoringberpengaruh positif terhadap kinerja guru. 2. Pelaksanaan Evaluasi mengurangi kerugian berpengaruh positif terhadapkinerja guru.
17.	Hoke, Tewel, Sumaraw(2018) Jurnal EMBA Vol. 6 ISSN 2303-1174	Independen: X1: Kompetensi X2: Komitmen Organisasi X3: Kompensasi Dependen Y: KinerjaKaryawan	1. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. 2. Komitmen Organisasi secaraparsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. 3. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
18.	Siregar (2020) Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol. 3 E-ISSN : 2599-3410 P-ISSN : 2614-3259	Independen: X1: Intensif X2: Disiplin X3: Pengawasan X4: Motivasi Dependen Y: KinerjaKaryawan	1. Disiplin berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadapkinerja 2. Pengawasan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja 3. Insentif berpengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja. 4. motivasi berpengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja.

No.	Peneliti dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
19.	Kaiman, Arafat, Mulyadi(2020) <i>Journal of Education Research Vol.1</i> ISSN : 2764-0738	Independen: X1: Kepemimpinan Kepala Sekolah X2: Pengawasan Dependen Y: Kinerja Guru	1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Guru 2. Pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru
20.	Arlita, Ahyani, Missriani(2020) <i>Innovative Education Journal Vol. 2, No. 3</i> ISSN : 2685-6085	Independen: X1: Kompetensi Akademik X2: Motivasi Guru Dependen Y: Kinerja Guru	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
21.	Zaenab (2019) re-JIEM Vol. No.2 p-ISSN 2654-7295	Independen: X1: Monitoring Dependen Y1: Kompetensi Y2: Kinerja Guru	Monitoring berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja guru

Sumber : Data diolah (2023)

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Servant Leadership, Kompetensi dan Pengawasan terhadap kinerja Guru

Menurut Osborn (1991) dalam Sinambela (2020) Kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi. Diperkuat menurut Harahap (2020) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang ditemukan berdasarkan dengan hasil kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Teori kinerja yang digunakan adalah Teori Keseimbangan dari Wexley dan Yukl (1977), teori ini memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Pengaruhnya apabila *Servant Leadership* semakin baik, Kompetensi meningkat dan pengawasan yang semakin baik maka akan meningkatkan kinerja guru SKMN 1 Banyumas.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasruddin, (2018) serta Bakry & Syamril (2020) menyatakan bahwa *servant leadership*, kompetensi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

2. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Guru

Menurut Miryani (2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah dimensi yang kuat dari komitmen organisasi ketika budaya organisasi mempresentasikan nilai – nilai karyawan dalam organisasi. Lebih tepatnya kepemimpinan *servant leadership* yang diterapkan. Menurut Greenleaf (1970) dalam Eva dkk, (2019) *servant leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dahulu yang diawali dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani. Kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk memimpin. Terdapat beragam faktor yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya adalah *servant leadership*, komitmen organisasi, dan lingkungan fisik oleh Arianto, (2013) dalam Purwoko, (2018).

Teori yang digunakan adalah Teori Perilaku kepemimpinan oleh

Nawawi, (2006) teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Pengaruhnya apabila *servant leadership* bertambah baik di sekolah tersebut maka akan meningkatkan kinerja guru tersebut.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bakry dan Syamril (2020), Pala'langan (2021), Rahayu (2019), Sayoga dkk (2020), Rezal dkk (2021), Prasetyono dan Ramdayana (2020), Muizu dkk (2019), Malingkas dkk (2018) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan karyawan.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja Guru

Menurut Pramularso (2018) Kompetensi merupakan kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan berdasarkan tanggung jawab pekerjaan. Menurut Paryanti (2020) Kompetensi adalah seperangkat kemampuan individu yang terukur berdasarkan keberhasilan kinerja. Teori yang digunakan pada variabel ini adalah teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer (1993). Pengaruhnya semakin baik kompetensi yang diterapkan maka akan meningkatkan kinerja Guru
SMKN 1 Banyumas

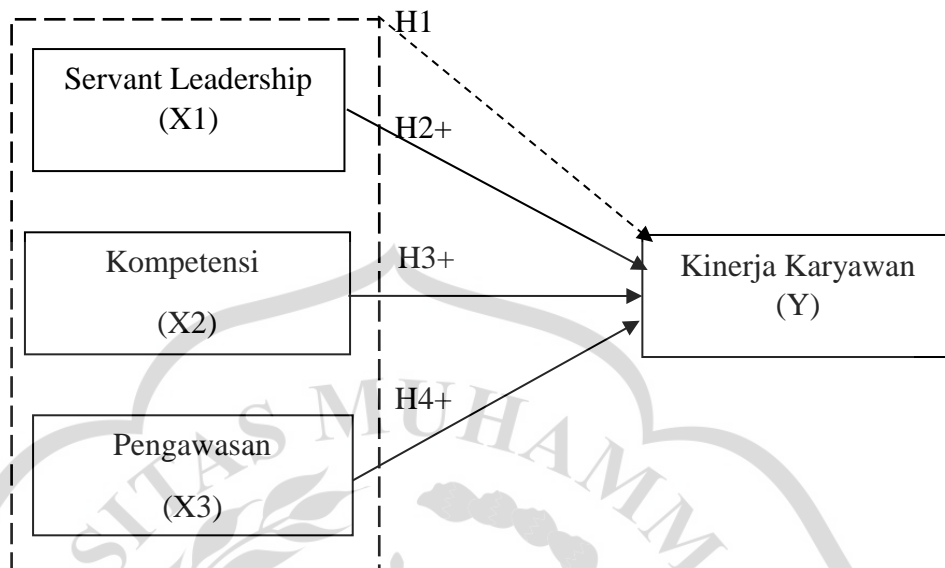
Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasruddin (2018), Qomusuddin dan Bunyamin (2020), Rezal dkk (2021), Pramesti dan Manurung (2019), Arlita dkk (2020), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompetensi guru maka kompetensi siswa akan meningkat juga.

4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Guru

Menurut Hasibuan (2008) dalam Busro (2018) mendefinisikan pengawasan adalah kegiatan untuk mengendalikan seluruh karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Menurut (Fietri, 2021) Monitoring adalah sebuah siklus kegiatan yang meliputi proses pengumpulan, peninjauan ulang pelaporan dan tindakan atas informasi suatu proses yang sedang diimplementasikan.

Teori yang digunakan pada variabel ini adalah Teori pengawasan diukur oleh Siagian (1989) yaitu (*direct control*) dan (*indirect control*). Pengaruhnya bahwa semakin baik monitoring yang dilakukan SMKN 1 Banyumas kepada para guru maka akan meningkatkan kinerja guru.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Nasruddin (2018), Alifah (2020), Perdana (2020), Nikmah dkk (2022), Kaiman dkk (2020), Zaenab (2019) Monitoring berpengaruh terhadap kinerja guru.



Gambar : 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :



= Secara Simultan

= secara parsial

H1: *Servant Leadership*, Kompetensi dan Pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru.

H2 : *Servant Leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Guru.

H3 : Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Guru.

H4 : Pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Guru.