

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Hamali, 2016:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2019:10) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah kualitas dan penempatan tenaga kerja yang fektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasakan *job description*, *job spesification*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.

3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang pemburuan dan kebu=ijakan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengaur pensiun, pemberhentian, dan pesangon.

2.1.2 Konflik Kerja

2.1.2.1 Pengertian Konflik Kerja

Konflik kerja biasanya juga sering terjadi dalam organisasi perusahaan. Hal ini terjadi karena adanya ketidakcocokan ataupun kesalah pahaman antar karyawan ataupun karyawan dengan atasan. Menurut Ana Catur Rina (2015:14) mengemukakan bahwa konflik kerja yang terjadi pada suatu organisasi dapat terjadi karena adanya perbedaan pendapat mengenai tujuan perusahaan. Kompetisi antar departemen, antar bagian, antar unit kerja, para manajer yang bersaing dalam memperebutkan posisi dan kekuasaan.

Sedangkan menurut Rivai (2011:999) konflik kerja adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan sikap saling bertolak belakang dari tiap-tiap individu yang terlibat yang mana dapat mempengaruhi kinerja dan juga proses yang bermula dari konflik yang terpendam yang jika berkembang dapat membahayakan organisasi ataupun perusahaan.

2.1.2.2 Bentuk-Bentuk Konflik

Menurut Mangkunegara dalam Hamali (2018:239) mengelompokkan konflik kerja menjadi beberapa bagian, yang terdiri dari:

- a. Konflik Hierarki
Konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi, contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, manajer dengan bawahannya, pengurus yayasan dengan anggotanya.
- b. Konflik Fungsional
Konflik yang terjadi bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik antara departemen produksi dengan departemen pemasaran.
- c. Konflik Staf dengan Kepala Unit
Konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja. Contohnya, karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.
- d. Konflik Formal – Informal
Konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku diorganisasi formal. Contohnya, pemimpin yang mendapatkan norma yang salah pada organisasi.

2.1.2.3 Tipe-Tipe Konflik

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018:238) mengelompokkan konflik menjadi beberapa tipe, yaitu:

- a. Konflik Tujuan
Konflik yang timbul ketika seseorang diberikan pilihan atau dibebankan tujuan-tujuan yang tidak cocok satu sama lain, dan konflik ini berhubungan dengan muatan dari tujuan individu dan tujuan kelompok yang berselisih satu dengan yang lain.
- b. Konflik Efektif
Konflik yang dapat dijelaskan dengan perasaan dan emosi yang tidak cocok dalam diri individu atau antar individu.
- c. Konflik Kognitif
Konflik yang terjadi ketika pikiran-pikiran dan ide-ide dalam diri seorang individu atau antar individu ataupun kelompok yang tidak cocok.
- d. Konflik Prosedural

Konflik yang ada ketika anggota tidak setuju dengan prosedur yang harus diikuti dalam menyelesaikan tugas atau tujuan.

e. **Konflik Lainnya**

Konflik komunitas, konflik diplomatic, konflik ekonomi, konflik emosional, konflik sumber daya lingkungan, konflik eksternal, konflik kelompok, konflik internasioanal, konflik antarnegara, konflik antarpribadi, konflik organisasi, konflik antar sosial konflik militer, konflik keagamaan, konflik ditempat kerja, konflik data, konflik hubungan, dan konflik rasial.

2.1.2.4 Penyebab Timbulnya Konflik

Menurut Malayu Hasibuan (2010:199-200) beberapa hal yang mampu menyebabkan persaingan dan konflik, anatar lain:

1. Tujuan
2. Ego manusia
3. Kebutuhan
4. Perbedaan pendapat
5. Salah paham
6. Perasaan dirugikan
7. Perasaan sensitif

2.1.2.5 Indikator-Indikator Konflik

Menurut Fitriana (2013:192) indikator konflik kerja adalah sebagai berikut:

1. **Kesalahan Komunikasi**
Apabila seseorang atau lebih menerima informasi yang berbeda atau tidaak sama dengan sumber informasi sehingga terjadi perbedaan mendasar dalam mempresepsikan isi dari presepsi tersebut.
2. **Perbedaan Tujuan**
Apabila seseorang atau lebih memiliki ketidaksamaan dalam memandang tujuan-tujuan yang hendak dicapai sehingga terjadi peretentangan dalam menyikapi tujuan-tujuan tersebut.
3. **Perbedaan dalam Penilaian atau Persepsi**
Perbedaan dalam penelitian anatar anggota salam suatu organisasi seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan dalam sikap, ketidaksesuaian nilai, persepsi, yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

4. Interdependensi Aktivitas Kerja

Terdapat adanya interdependensi kerja, apabila seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing. Konflik ini akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantung pekerjaan kepada karyawan lain.

5. Kesalahan dalam Afeksi

Apabila seseorang memperlakukan rekan kerjanya menjadi tidak nyaman dalam bekerja, terutama dalam hal perasaan atau suasana hatinya.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi tidak dapat diamati dan diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:68) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sedangkan menurut Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah persoalan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi juga dapat diartikan suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif (Winardi, 2016:6).

Menurut Sutrisno (2010:109) dalam Arif Yusuf Hamali (2018:133) “Motivasi adalah suatu faktor yang mendukung seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang lain. Perbedaan kebutuhan dan keinginan seseorang itu terjadi karena proses mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan

pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya”.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian motivasi di atas, maka dapat disimpulkan motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang mendorong dan menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, yang mana kondisi tersebut menimbulkan semangat untuk bekerja.

2.1.3.2 Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2012:146), adalah sebagai berikut :

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

2.1.3.3 Teori Motivasi

“Teori motivasi yang digunakan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini adalah teori motivasi kepuasan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, yaitu teori hierarki kebutuhan. Karena menurut penelitian teori ini sesuai dengan kondisi yang ada pada objek penelitian” (Sunnyoto, 2015:11).

Atas dasar asumsi di atas, hierarki kebutuhan menurut Maslow sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis
Kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan-kebutuhan untuk dapat bertahan hidup.
- b. Kebutuhan Rasa Aman

- Jika kebutuhan fisiologis sudah terpenuhi maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya.
- c. **Kebutuhan Sosial**
Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan lain-lain.
 - d. **Kebutuhan Penghargaan**
Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.
 - e. **Kebutuhan Aktualisasi Diri**
Aktualisasi diri merupakan hierarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. (Sunnyoto, 2015:11)

2.1.3.4 Prinsip-Prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Syaiful dan Aswan (2012:27), diantaranya yaitu:

1. **Prinsip Partisipasi** Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. **Prinsip Komunikasi** Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. **Prinsip mengakui andil bawahan** Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.
4. **Prinsip pendelegasian wewenang** Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip pemberi perhatian Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Dari beberapa prinsip diatas dapat dikatakan bahwa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelagasian wewenan dan prinsip pemberi perhatian.

2.1.3.5 Indikator-Indikator Motivasi

Menurut Stephen P. Robbins (2012) indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Aktualisasi diri
Adalah kebutuhan naluriah pada setiap manusia untuk melakukan yang terbaik yang dia bisa.
2. Penghargaan
Adalah sesuatu yang diperoleh seseorang dikarenakan telah berhasil mendapatkan sesuatu setelah memberikan kontribusi.
3. Kebutuhan sosial
Adalah kebutuhan yang akan saling berinteraksi anatara manusia yang satu dengan manusia yang lainnya dalam kehidupan bermasyarakat.
4. Kebutuhan rasa aman
Adalah jaminan keamanan, stabilitas, perlindungan, struktur, keteraturan, bebas dari rasa takut dan cemas.
5. Kebutuhan fisik
Adalah kebutuhan akan sesuatu kekuatan, percaya diri, dan kemnadirian.

2.1.4 Kinerja Guru

2.1.4.1 Definisi Kinerja Guru

Menurut Rachmawati (2013) Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pegajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebgai guru disekolah.

Kinerja guru merupakan suatu kecakapanyang akan menumbuhkan rasa percaya diri untuk tampil dan dapat diakui oleh pihak lain. Kemampuan yang

diperoleh baik aspek kognitif, afektif, dan psikomotornya yang harus dapat dimanfaatkan hasilnya dalam memecahkan persoalan yang terjadi dalam sehari-hari, kemampuan kinerja guru dapat dinilai dari cara berfikir, bertindak, dan memahami sesuatu masalah (dalam Yusrizal dkk, 2015).

Sedangkan menurut Supardi (2016:54) menyatakan bahwa “kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran disekolah dan bertanggungjawab atas siswa yang berada dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi atau hasil belajar siswa-siswanya”. Priansa (2018:394) juga memaparkan bahwa kinerja guru merupakan tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya”.

Sandi dalam Manullang (2017:1) menyatakan bahwa “kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, kinerja dikatakan baik atau memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan jika kinerja guru merupakan sebuah hasil kerja atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh seorang guru ketika menjalankan dan melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Mangkunegara dalam Ahmad (2017:135-136) menyebutkan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor kemampuan dan motivasi. Berikut penjelasan dari kedua faktor tersebut:

a. Faktor kemampuan

Kemampuan guru terdiri dari potensi (IQ) dan keterampilan (*skill*). Artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.

b. Faktor motivasi

Motivasi merupakan dorongan untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. (Paul dalam Ahmad, 2017, hlm. 136).

2.1.4.3 Penilaian Kinerja Guru

Menurut Priansa (2018:355) penilaian kinerja guru merupakan penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya. Susanto (2012:200) menyatakan bahwa “penilaian kinerja guru dapat dilaksanakan oleh beberapa sumber tenaga kependidikan, diantaranya yaitu oleh: (a) penilaian atas diri sendiri, (b) penilaian oleh siswa, (c) penilaian oleh rekan sejawat, (d) penilaian oleh atasan atau kepala sekolah”.

Selanjutnya menurut Rachmawati (2013:121) menyatakan bahwa “untuk menilai kinerja guru dapat dilihat dari indikator penilaian kinerja guru yang terdiri dari tiga kegiatan pembelajaran dikelas yang meliputi: (1) perencanaan program pembelajaran, (2) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, (3) evaluasi atau penilaian hasil pembelajaran”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja guru merupakan kegiatan yang dilakukan guna untuk mengetahui seberapa besar kinerja guru dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya dalam proses pembelajaran di sekolah.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Guru

Adapun indikator kinerja guru menurut Priansa (2018:78) yaitu :

1. Merencanakan pembelajaran
2. Melaksanakan pembelajaran
3. Menilai hasil pembelajaran
4. Membimbing dan melatih siswa.

2.2 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Aldo Herlambang Gardjito, Mocham	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja	Variabel bebas: 1.Motivasi kerja	penelitian penjelasaan (<i>explanatory</i>)	Hasil analisis menunjukkan bahwa

	mad Al Musadieq ,Gunawan Eko Nurtjahjono (2014)	terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya	2.Lingkun gan kerja Variabel terikat adalah Kinerja karyawan	<i>research</i>) dengan pendekata n kuantitatif	motivasi kerja dan lingkunga n kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya
2.	Dimas Bagaskara Cendhikia , Hamidah Nayati Utami dan Arik Prasetya (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan	Variabel Bebas: 1.Konflik kerja 2.Stres Kerja Variabel Terikat: 1.Motivas i kerja 2.Kinerja Karyawan	Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis jalur	Dari hasil penelitian nya, konflik kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan
3.	Andita Puspitasar	Pengaruh Konflik	Variabel Bebas:	Metode yang	Hasil penelitian

	i, Setyo Adji, dan Siti Chamidah (2018)	Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Maju Hardware Madiun	1.Konflik kerja 2.Stres kerja 3.Motivasi kerja Variabel terikat adalah kinerja karyawan	digunakan adalah analisis regresi linier berganda	menunjukkan bahwa konflik kerja,stres kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Muhammad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo, dan Ika Ruhana (2016)	Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkomse 1 Branch Malang	Variabel Bebas: 1.Konflik Kerja 2.Stres kerja Variabel terikat adalah kinerja karyawan	metode analisis regresi berganda	memberikan hasil bahwa konflik kerja dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Laode Asfahyadin A, Nofal Nur, H. Muh. Taufik. Gusli Topan Sabara, Rosmawa	The Influence of Work Family Conflict and Work Stress on Employee Performance at PT. Telkom	Variabel bebas: 1.Konflik kerja 2.Stres kerja Variabel terikat adalah kinerja karyawan	metode analisis regresi berganda	hasil penelitian yang menunjukkan bahwa konflik dan stres memiliki pengaruh secara

	ty, kartini dan Mirad (2017)	Indonesia Tbk Cabang Bogor			simultan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Tbk cabang Bogor
6.	Muhammad Sahron (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jayadi Samudeta Line Surabaya	Variabel Bebas: 1. Gaya kepemimpinan transformasional 2. Motivasi kerja 3. Disiplin kerja Variabel terikat adalah kinerja karyawan	Regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Noviansyah dan Zunaidah (2011)	Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Variabel bebas: 1. Stres kerja 2. Motivasi kerja Variabel terikat	Proporsional stratified random sampling	Stres kerja dan motivasi kerja secara parsial

		Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja	adalah kinerja karyawan		mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja
8.	Luis Aparicio dan Wayan Gede Supartha (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau Timor Leste	Variabel Bebas: 1. Pengaruh gaya kepemimpinan 2. Motivasi kerja Variabel Terikat adalah Kinerja Guru	Analisis deskriptif dan analisis regresi berganda	Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau Timor Leste

9.	Samuel Kali Kulla (2017)	Pengaruh Kesejahteraan Guru, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMK Kabupaten Sumba Barat	Variabel Bebas: 1.Kesejahteraan guru 2.Motivasi kerja 3.Kompetensi guru Variabel Terikat adalah kinerja guru	Regresi berganda	Pengaruh kompetensi guru secara parsial terhadap kinerja guru dan pengaruh secara simultan anatar kesejahteraan guru, motivasi, dan kompetensi guru terhadap kinerja guru di SMK Sumba Barat
10.	Eri Agustin (2015)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dabin IV Kecamatan Kajen Kabupaten	Variabel Bebas adalah Motivasi, Variabel Terikat adalah Kinerja Guru	Pendekatan kuantitatif	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap

		n Pekalonga n			kinerja guru
--	--	---------------------	--	--	-----------------

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Guru

Menurut Ana Catur Rina (2015:14) mengemukakan bahwa konflik kerja yang terjadi pada suatu organisasi dapat terjadi karena adanya perbedaan pendapat mengenai tujuan perusahaan. Kompetisi antar departemen, antar bagian, antar unit kerja, para manajer yang bersaing dalam memperebutkan posisi dan kekuasaan.

Hal tersebut didukung dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo, dan Ika Ruhana (2016), dengan judul “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkomsel Branch Malang”. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu konflik kerja dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:68), motivasi merupakan “kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).” Dengan adanya dorongan dari seorang atasan atau pemimpin yang menyebabkan kebutuhan akan kepuasan karyawan terpenuhi maka kinerja karyawan akan meningkat. Termotivasinya karyawan membentuk kinerja karyawan yang baik untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Hal ini didukung dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Luis Aparicio dan Wayan Gede Supartha (2016), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau Timor Leste”. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut yaitu bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau Timor Leste. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.

2.3.3 Hubungan Konflik Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru

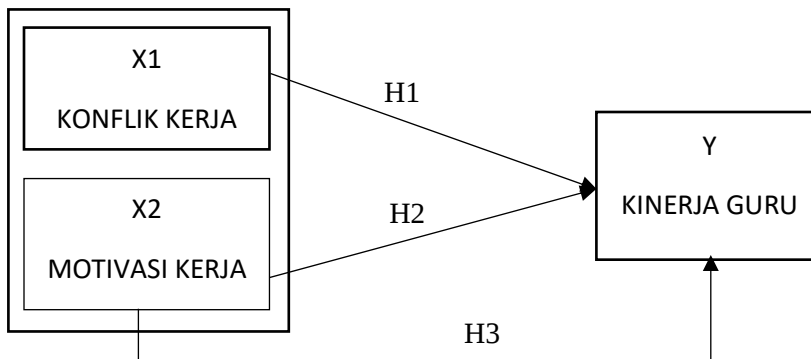
Konflik kerja dan motivasi kerja tentunya sangat melekat pada setiap organisasi perusahaan. Dalam organisasi perusahaan kerap sekali dihadapkan dengan konflik antar karyawan ataupun konflik dengan atasan. Hal ini tentunya juga akan menimbulkan rasa tidak nyaman yang mana bisa mengakibatkan turunnya kinerja pada karyawan yang terlibat. Dengan adanya semangat yang diberikan pada masing-masing karyawan akan menimbulkan termotivasinya seorang karyawan dan juga akan menumbuhkan komitmen organisasional yang tinggi pada perusahaan dan kinerja karyawan akan meningkat sesuai yang diharapkan perusahaan. Untuk menjaga maupun meningkatkan kinerja karyawan agar dapat memberikan dampak positif dan tercapainya tujuan perusahaan. Disini perusahaan harus lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andita, Setyo Adji, dan Siti Chamidah (2018) yang berjudul “Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Maju Hardware Madiun”. Hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel konflik kerja, stres kerja, dan motivasi kerja secara bersamaan atau simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja dan motivasi kerja secara bersamaan dan simultan berpengaruh terhadap kinerja guru.

2.4 Kerangka Konseptual

Suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Penelitian ini terdapat 4 variabel yang akan di teliti , keempat variabel akan di klarifikasikan menjadi dua bagian yaitu : variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat), berikut gambaran kerangka konseptual penelitian ini :

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual



2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau jawaban teoritis atas penelitian atau berupa pernyataan sementara tentang pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih. Maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1 : konflik kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru tetap di SMKN 1 Surabaya.

H2 : motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja guru tetap di SMKN 1 Surabaya.

H3 : konflik kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru tetap di SMKN 1 Surabaya.