

**PENGARUH KONFLIK INTERPERSONAL TERHADAP
KINERJA GURU SMP NEGERI 15 PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Di
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



OLEH :

**FRIMADONA MUTI
2002/37917**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH KONFLIK INTERPERSONAL TERHADAP KINERJA GURU SMP NEGERI 15 PADANG

NAMA : FRIMADONA MUTI
BP/NIM : 2002/37917
PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN EKONOMI
KEAHLIAN : TATA NIAGA
FAKULTAS : FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS : UNIVERSITAS NEGERI PADANG

Padang, Februari 2011

Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Yasri, MS
Nip. 196303031987031002

Rini Sarianti, SE. M.Si
Nip. 196503061990012001

Mengetahui
Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi FE-UNP

Drs. Syamwil, M.Pd
Nip. 195908201987031001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

**JUDUL : PENGARUH KONFLIK INTERPERSONAL TERHADAP
KINERJA GURU SMP NEGERI 15 PADANG**

**NAMA : FRIMADONA MUTI
BP/NIM : 2002/37917
PROGRAM STUDI : PENDIDIKAN EKONOMI
KEAHLIAN : TATANIAGA
FAKULTAS : EKONOMI**

Padang, Februari 2011

Tim Penguji :

Nama	Tanda Tangan
1. Ketua : Prof. Dr. H. Yasri, MS	1.....
2. Sekretaris : Drs. Syamwil, M.Pd	2.....
3. Anggota : Drs. H. Zulfahmi, Dip.IT	3.....
4. Anggota : Drs. H. Ali Anis, MS	4.....

ABSTRAK

FRIMADONA MUTI. BP/NIM. 2002/37917. Pengaruh Konflik Interpersonal Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang. Skripsi. Program Studi Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. 2011.

**Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Yasri, MS
2. Rini Sarianti, SE, M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis sejauhmana pengaruh konflik interpersonal terhadap kinerja guru SMP Negeri 15 Padang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bersifat kausatif dimana berbicara dengan angka-angka serta melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 15 Padang yang beralamat di Kelurahan Lubuk Buaya Kecamatan Koto Tengah Kota Padang. Waktu penelitian adalah pada tanggal 7 Agustus 2010

Populasi adalah seluruh guru SMP Negeri 15 Padang yang terdiri dari 45 orang guru dari berbagai disiplin ilmu bidang studi. Jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini adalah sebanyak 45 orang guru SMP Negeri 15 Padang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yaitu suatu daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada responden penelitian, menyangkut tentang pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel konflik interpersonal dan kinerja guru. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan analisis regresi linear sederhana.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh signifikan konflik interpersonal (X) terhadap kinerja guru (Y) SMP Negeri 15 Padang, semakin tinggi konflik interpersonal yang dirasakan guru akan menurunkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja guru maka upaya penting yang harus dilakukan adalah menurunkan tingkat konflik interpersonal yang dirasakan guru dalam bekerja.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan Kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia serta hidayah-Nya yang telah memberikan kekuatan pada penulis, sehingga telah dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian studi Pendidikan Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. H. Yasri, MS selaku penasehat akademik (PA) sekaligus pembimbing I. Terima kasih kepada Ibu Rini Sarianti, SE, M.Si selaku pembimbing II, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, waktu dan bimbingan serta masukan yang berguna bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah mendorong penulis untuk menyelesaikan study dan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak/Ibu Dekan dan Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Ketua dan Bapak Sekretaris Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak penguji yang telah memberikan kritikan dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.
4. Staf, karyawan dan dosen pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, penulis aturkan banyak terima kasih atas dorongan, bantuan, dan pelayanan yang telah diberikan.

5. Kepala SMP Negeri 15 Padang yang telah memberi izin kepada penulis untuk melakukan penelitian terhadap guru SMP Negeri 15 Padang.
6. Bapak/Ibu guru SMP Negeri 15 Padang yang telah meluangkan waktunya untuk menjadi responden penelitian.
7. Kedua orang tua dan saudara yang telah memberikan kontribusi dan semangat yang besar.
8. Teristimewa buat suami yang tercinta dan anakku yang tersayang, yang telah memberikan dorongan dan kekuatan kepada saya demi selesainya penulisan skripsi ini.

Semoga bantuan, bimbingan dan petunjuk yang Bapak/Ibu, dan rekan-rekan berikan menjadi amal saleh dan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin membuat skripsi ini menjadi lebih sempurna namun apabila masih terdapat kekurangan maka dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan saran dan kritikan yang konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Mudah-mudahan skripsi ini bermanfaat dalam meningkatkan kinerja guru di masa yang akan datang. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan taufik hidayah-Nya pada kita semua. Amin.....

Padang, Desember 2010

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

PERNYATAAN

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10

BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori	12
1. Kinerja Guru	12

2. Tugas dan Peran Guru.....	17
3. Defenisi Konflik Interpersonal	26
B. Tinjauan Penelitian Terdahulu	38
C. Kerangka Konseptual.....	39
D. Hipotesis.....	40

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	41
C. Populasi dan Sampel	41
D. Jenis Data dan Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	42
F. Definisi Operasional	43
G. Instrumen Penelitian	43
H. Penyusunan Instrumen	45
I. Teknik Analisis Data.....	49

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum.....	53
B. Karakteristik Responden	55
C. Deskriptif Variabel Penelitian.....	59
D. Analisis Data Hasil Penelitian.....	65
E. Pembahasan.....	69

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 75

B. Saran..... 75

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Permasalahan Kinerja Guru	4
3.1. Kisi-Kisi Angket Penelitian	42
4.1 Jumlah Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan.....	46
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	47
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.	47
4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	48
4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	49
4.6. Distribusi Frekuensi Distribusi Frekuensi Kinerja Guru	50
4.6. Distribusi Frekuensi Komitmen Pegawai	54
4.7. Distribusi Frekuensi Konflik Interpersonal.....	55
4.8 Rangkuman Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	56
4.9. Hasil Uji Homogenitas.....	57
4.10 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.....	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1.Kerangka Konseptual.....	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Angket Penelitian	120
2. Data hasil penelitian	130
3. hasil analisis deskriptif	142
4. Hasil uji asumsi klasik	166
5. Hasil analisis jalur	168
6. Hasil uji coba instrumen	170

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada hakekatnya adalah usaha membudayakan manusia atau memanusiakan manusia, pendidikan amat strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan diperlukan guna meningkatkan mutu bangsa secara menyeluruh. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia merupakan suatu sistem pendidikan nasional yang diatur secara sistematis. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20 Tahun 2003).

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya karena bagi siswa guru sering dijadikan tokoh teladan bahkan menjadi tokoh identifikasi diri. Di sekolah guru merupakan unsur yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan pendidikan

selain unsur murid dan fasilitas lainnya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu kinerjanya.

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah. Semua komponen lain, mulai dari kurikulum, sarana-prasarana, biaya, dan sebagainya tidak akan banyak berarti apabila esensi pembelajaran yaitu interaksi guru dengan peserta didik tidak berkualitas. Semua komponen lain, terutama kurikulum akan hidup apabila dilaksanakan oleh dengan baik oleh guru. Begitu pentingnya peran guru dalam mentransformasikan input-input pendidikan, sehingga banyak pakar menyatakan bahwa di sekolah tidak akan ada perubahan atau peningkatan kualitas tanpa adanya perubahan dan peningkatan kualitas guru. Oleh karena itu, tujuan program pendidikan akan dapat dicapai oleh guru yang mempunyai kinerja yang baik.

Kinerja guru adalah prestasi kerja yang dilakukan guru di sekolah dalam proses pembelajaran. Guru merupakan manajer dalam proses pembelajaran dengan tugas utama seorang guru di sekolah adalah melaksanakan pembelajaran, dalam hal ini meliputi kegiatan mengajar, mendidik dan melatih peserta didik dalam mencapai kedewasaan diri secara fisik dan mental. Prestasi kerja untuk tampil maksimal dalam tugas merupakan cerminan kinerja guru.

Kinerja guru atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu. Kinerja baik jika guru telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan kreativitas dalam melaksanakan pengajaran serta tujuan lainnya.

Pada hakekatnya guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya. Namun potensi yang dimiliki guru untuk berkreasi sebagai upaya meningkatkan kinerjanya tidak selalu berkembang secara wajar dan lancar disebabkan adanya pengaruh dari berbagai faktor baik yang muncul dalam pribadi guru itu sendiri maupun yang terdapat di luar pribadi guru. Tidak dapat dipungkiri bahwa kondisi di lapangan mencerminkan keadaan guru yang tidak sesuai dengan harapan seperti adanya guru yang bekerja sambil baik yang sesuai dengan profesinya maupun di luar profesi mereka, terkadang ada sebagian guru yang secara totalitas lebih menekuni kegiatan sampingan dari pada kegiatan utamanya sebagai guru di sekolah. Kenyataan ini sangat memprihatinkan dan mengundang berbagai pertanyaan tentang konsistensi guru terhadap profesinya.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis pada SMP N 15 Padang, diketahui bahwa kinerja guru pada SMP N 15 Padang masih relatif rendah.

Adapun data yang memperlihatkan rendahnya kinerja guru adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Permasalahan Kinerja Guru
Di SMP Negeri 15 Padang

No	Permasalahan	Jumlah	Persentase
1	Guru tidak membawa RPP dalam melaksanakan PBM di kelas	9	27,27
2	Guru kurang dapat memilih metode yang tepat dalam menyajikan materi pelajaran	6	18,18
3	Guru tidak melakukan analisis hasil evaluasi belajar	8	24,24
4	Guru tidak menyusun program perbaikan dan pengayaan	10	30,30

Sumber : Hasil Observasi, 2010

Data tersebut di atas memperlihatkan bahwa relatif rendahnya kinerja guru SMP N 15 Padang dengan adanya indikasi bahwa sebahagian besar guru tidak menyusun program perbaikan dan pengayaan yaitu terlihat bahwa setelah UAS dan UTS selesai dilakukan maka guru tidak melakukan evaluasi untuk perbaikan masa yang akan datang. Jadi seolah-olah terlihat bahwa guru melaksanakan PBM hanyalah untuk memenuhi tugas semata tanpa adanya rasa tanggung jawab yang tinggi untuk mencapai keberhasilan siswa.

Masalah lainnya terlihat bahwa guru tidak melakukan analisis hasil evaluasi belajar sesuai dengan tuntutan kurikulum, dimana evaluasi dilakukan guru hanyalah untuk mendapatkan nilai untuk diberikan kepada siswa, dimana terlihat guru tidak melakukan analisis terhadap hasil evaluasi tersebut sehingga guru tidak mengetahui dimana letak kelemahan dari proses pembelajaran yang telah dilaksanakan selama ini.

Juga terlihat bahwa guru SMP N 15 Padang kurang melakukan evaluasi terhadap kemajuan belajar siswa sesuai dengan tuntutan kurikulum, dimana guru jarang melakukan ujian harian terhadap siswa dan jarang memberikan pekerjaan rumah kepada siswa. Hal ini tentunya guru tidak dapat melihat kemajuan belajar siswa dalam mata pelajaran yang bersangkutan. Fenomena berikutnya yang memperlihatkan rendahnya kinerja guru adalah terlihat bahwa guru kurang dapat melaksanakan PBM dengan baik sesuai dengan tuntutan kurikulum yaitu terlihat bahwa guru tidak dapat memilih metode yang tepat digunakan dalam penyampaian materi kepada siswa, juga terlihat bahwa terkadang guru hanya meninggalkan catatan kepada siswa tanpa melakukan tatap muka untuk membahas topik yang dicatat siswa tersebut.

Kemudian juga terlihat bahwa sebahagian guru tidak menyusun program pengajaran dalam melaksanakan PBM, hal ini terlihat bahwa dalam melaksanakan proses belajar mengajar guru hanyalah membawa buku paket ke dalam lokal tanpa dilengkapi oleh RPP sebagai panduan dalam melaksanakan PBM. Hal ini tentunya akan mengurangi tingkat efektivitas pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas.

Relatif rendahnya kinerja guru di SMP N 15 Padang disebabkan oleh konflik interoersonal. Konflik interpersonal guru mengakibatkan guru malas datang ke sekolah guna menghindari guru yang menjadi lawannya. Ada juga guru yang sering tidak hadir untuk mengajar dengan berbagai alasan dan hal ini jelas dapat mengurangi proses belajar mengajar. Guru yang terlambat atau

tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas mengajar juga mengganggu ketertiban sekolah.

Permasalahan lainnya yang terlihat yaitu guru tidak mampu menguasai dan mengelola kelas dengan baik, sehingga siswa meribut dan bermain-main pada saat guru mengajar. Guru yang mengalami alih tugas ke mata pelajaran lain yang tidak sesuai dengan keahliannya, mengajar semauanya tanpa mengikuti dan melaksanakan administrasi pembelajaran. Guru yang membandingkan gajinya dengan gaji karyawan di luar guru. Masih adanya guru dengan staf pimpinan mempunyai hubungan yang kurang harmonis. Namun ada juga guru yang memberikan nilai rapor tidak sesuai dengan hasil evaluasi siswa.

Relatif rendahnya tingkat kinerja guru SMP Negeri 15 Padang dalam melaksanakan proses belajar mengajar disebabkan oleh banyak faktor. Hal ini konsisten dengan pendapat Timpe (2000:70) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja antara lain:

- 1) Faktor internal
Faktor internal merupakan faktor yang bersumber dari dalam diri seseorang, seperti: konsep diri, konflik interpersonal, kebutuhan berprestasi serta kemampuan yang tinggi dan kerja keras yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai keberhasilan.
- 2) Faktor Eksternal
Faktor eksternal merupakan faktor yang bersumberkan dari luar diri seseorang, seperti : sikap dan tindakan atasan atau pimpinan, sumber daya yang tersedia, keadaan ekonomi dan lingkungan kerja.

Dari hasil pengamatan penulis di lapangan diasumsikan bahwa faktor yang berkemungkinan paling dominan mempengaruhi kinerja guru adalah

konflik interpersonal. Konflik interpersonal bisa terjadi terhadap siapa saja, termasuk pada lingkungan guru, manakala hubungan antar guru atau hubungan guru dengan unsur pimpinan menunjukkan suatu perbuatan yang berlawanan satu dengan yang lain dan berakibat rusaknya hubungan kerja dan hubungan pribadi. Perlu mendapat perhatian bahwa apabila setiap individu karyawan yang bekerja satu sama lainnya secara khusus untuk mengejar sasaran tertentu dalam rentang waktu yang cukup panjang, dipastikan akan timbul perbedaan pendapat antara mereka. Mengingat konflik interpersonal tersebut kehadirannya tidak dapat dihindari, maka pendekatan terbaik terhadap konflik interpersonal adalah memanfaatkan konflik interpersonal tersebut dengan sebaik-baiknya sehingga sasaran yang dicapai tidak terganggu.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di SMP Negeri 15 Padang diperoleh informasi bahwa guru mengalami konflik interpersonal dalam melaksanakan tugas sehingga konflik yang dialami guru menyebabkan rendahnya pencapaian kinerja. Terjadi konflik interpersonal pada guru terlihat dari indikasi sebagai berikut :

1. Sebahagian guru di SMP Negeri 15 Padang merasakan adanya konflik interpersonal yang bersifat vertikal dalam bekerja yang diperlihatkan adanya pertentangan kepentingan antara guru dengan kepala sekolah
2. Sebahagian guru di SMP Negeri 15 Padang merasakan adanya konflik interpersonal yang bersifat horizontal dalam bekerja dimana terlihat guru mengalami konflik dengan teman sejawat dalam bekerja

Pendekatan konflik interpersonal yang memanfaatkan sebagai sarana dalam mencapai perubahan sesuai dengan yang dikehendaki dalam mengurangi kejenuhan dalam bekerja. Ada banyak kejadian dimana adanya konflik interpersonal dapat menyebabkan guru yang mengalaminya mendapatkan goncangan kejiwaan dan secara langsung maupun tidak langsung hal ini akan dapat mengganggu dan menjadi hambatan bagi organisasi. Faktor kunci dari terjadinya konflik interpersonal dapat disebabkan oleh perbedaan tentang fakta, perbedaan tentang metode, perbedaan tentang tujuan dan perbedaan tentang nilai.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk membahasnya dengan lebih lanjut dalam bentuk skripsi yang berjudul “**Pengaruh Konflik Interpersonal Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kepada pengamatan penulis dengan beberapa guru senior di SMP Negeri 15 Padang diperoleh informasi bahwa diperkirakan tingkat kinerja guru masih rendah. Rendahnya tingkat kinerja guru dapat dilihat dari gejala, seperti:

1. Masih adanya guru yang sering tidak hadir untuk mengajar dengan berbagai alasan dan hal ini jelas dapat mengurangi proses belajar mengajar.
2. Masih adanya guru yang terlambat atau tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas mengajar sehingga mengganggu ketertiban sekolah.

3. Bagi guru yang pernah mengalami alih tugas mengajar ke mata pelajaran lain yang tidak sesuai dengan latar belakang ijazahnya, akan mengajar semauanya saja tanpa mengikuti dan melaksanakan administrasi pembelajaran.
4. Adanya guru yang membandingkan gajinya dengan gaji karyawan di luar guru.
5. Masih adanya guru yang merasa fasilitas yang diberikan kepada guru masih sangat kurang sekali.
6. Masih adanya diantara sesama guru atau guru dengan kepala sekolah mempunyai hubungan yang kurang harmonis.
7. Masih adanya guru yang memberikan hasil evaluasi siswa tidak objektif
8. Masih rendahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari

C. Pembatasan Masalah

Upaya untuk meningkatkan kinerja guru terlihat sudah dilakukan oleh pihak lain terkait, namun belum memberikan kontribusi yang besar. Oleh sebab itu termotivasi penulis untuk mengkaji melalui penelitian tentang “Pengaruh Konflik Interpersonal terhadap Kinerja Guru SMP Negeri 15 Di Kota Padang”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut : “Sejauhmana pengaruh konflik interpersonal terhadap kinerja guru SMP Negeri 15 Padang”.

E Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang : “Pengaruh langsung konflik interpersonal terhadap kinerja guru SMP Negeri 15 Padang”.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi berbagai pihak khususnya bagi :

1. Penulis

Sebagai salah satu usaha untuk mengembangkan dan mengolah salah satu bentuk penelitian ilmiah guna memperoleh gelar strata satu (S1) kependidikan serta bagaimana mengolah konflik interpersonal dalam usaha memupuk kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang.

2. Pemimpin

a Sebagai gambaran dan informasi untuk mengolah konflik interpersonal dalam rangka meningkatkan kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang.

b Sebagai informasi dan gambaran terhadap kemungkinan dalam meningkatkan kinerja guru, munculnya konflik interpersonal.

3. Guru

Sebagai input dalam usaha memotivasi diri dan memahami potensi terjadinya konflik interpersonal di lingkungan unit kerja dalam sekolah SMP Negeri 15 Padang

4. Pembaca

Sebagai bahan referensi dan sumbangan pemikiran dalam pengembangan keilmuan dalam kajian tentang konflik interpersonal terhadap kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A Kajian Teori

1. Pengertian Kinerja Guru

Setiap individu yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Sulistiyorini, 2001).

Sedangkan ahli lain berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud (Timpe, 1993:83).

Mulyasa (2004:136) mengartikan "*performance*" atau kinerja adalah sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian hasil kerja atau unjuk kerja. Kemudian Mangkunegara (2001:32) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu yang dapat dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Sedangkan Hasibuan (2000:47) menyatakan bahwa kinerja adalah

perbandingan prestasi aktual yang dapat dicapai dengan prestasi kerja yang diharapkan.

Menurut Purwanto (1997:35). kinerja ialah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian kinerja merupakan suatu prestasi yang dicapai seseorang sesuai tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan yang diharapkan dalam waktu yang ditentukan.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002:30), kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang guru dalam tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil yang dicapai seorang guru dari suatu perbedaannya sebagai pendidik, pengajar, pelatih, pembimbing dan fasilitator.

Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperanan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan percerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Kinerja guru akan menjadi optimal, bilamana diintegrasikan dengan komponen sekolah baik kepala sekolah, iklim sekolah, guru, pegawai, maupun anak didik. Pidarta (1995) mengemukakan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu :

- 1) Kepemimpinan kepala sekolah
- 2) Iklim sekolah,
- 3) Insentif
- 4) Konflik interpersonal
- 5) Harapan-harapan, dan
- 6) Kepercayaan personalia sekolah.

Anaroga (1992:48) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain :

- 1) Daya tarik pekerjaan
- 2) Insentif
- 3) Keamanan dan perlindungan kerja
- 4) Pengetahuan manajemen
- 5) Tidak adanya konflik yang terjadi
- 6) Harapan pengembangan karier
- 7) Keterlibatan dalam pengembangan karier
- 8) Kepemimpinan

Usman dalam Jamaris (2006:48) menjelaskan secara rinci tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dalam mengajar, yaitu:

- a) Faktor internal meliputi: faktor jasmaniah, seperti panca indera yang kurang berfungsi, cacat tubuh atau perkembangan yang tidak sempurna, berfungsinya kelenjer tubuh yang membawa kelainan tingkah laku dan faktor psikologis, seperti intelektual, bakat, kecakapan, prestasi yang dimiliki, unsur-unsur kepribadian (sikap, kebiasaan, minat, kebutuhan emosi dan penyesuaian diri).
- b) Faktor eksternal terdiri dari faktor sosial, faktor budaya, faktor lingkungan fisik, dan faktor lingkungan spiritual atau keagamaan serta konflik

Timpe (2000:70) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja antara lain:

- 1) Faktor internal
Faktor internal merupakan faktor yang bersumber dari dalam diri seseorang, seperti: konsep diri, konflik interpersonal, kebutuhan berprestasi serta kemampuan yang tinggi dan kerja keras yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai keberhasilan.
- 2) Faktor Eksternal
Faktor eksternal merupakan faktor yang bersumberkan dari luar diri seseorang, seperti : sikap dan tindakan atasan atau pimpinan, sumber daya yang tersedia, keadaan ekonomi dan lingkungan kerja.

Dorongan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dorongan intrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku, sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari luar yang dalam hal ini faktor organisasi dan kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi pada kinerja seseorang dalam organisasi.

Sedangkan Wahjosumidjo (1992:32) mengemukakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kemampuan professional, pengetahuan professional, pengalaman dan pelatihan. Selanjutnya Griffin dan Morhead

dalam Yulia (2001) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain *motivation*, *ability*, dan *environment*. Lebih jauh mereka berpendapat bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi, seseorang harus memiliki kemauan untuk mengerjakannya dan juga didukung oleh fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung. Apabila kinerja seseorang tidak dilengkapi dengan salah satu faktor tersebut di atas, maka hal ini berpengaruh terhadap penampilan kerja seseorang.

Untuk meningkatkan kinerja ada beberapa faktor yang ikut berpengaruh, sebagaimana yang diungkapkan Hersey dan Blanchard yang dikutip Darwati (2004:56) bahwa ada tujuh komponen yang terkait dengan kinerja (*performance*) yang efektif yaitu :

1. Motivasi (*motivation*)
2. Kemampuan (*ability*)
3. Pengertian (*understanding*),
4. Dukungan organisasi (*organization support*),
5. Kesesuaian lingkungan (*environment fit*),
6. Umpan balik (*feed back*)
7. Kesahihan (*validity*)

Berdasarkan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa konflik interpersonal akan mempengaruhi kinerja guru, maka pada penelitian ini penulis akan melakukan analisis konflik interpersonal terhadap kinerja guru. Dimana apabila konflik interpersonal yang terjadi antara guru dapat dihilangkan tentunya akan meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

2. Tugas dan Peran Guru

Dalam sistem pendidikan manapun, guru tetap memegang peranan penting. Para siswa tidak mungkin belajar sendiri tanpa bimbingan guru yang mampu mengemban tugasnya dengan baik. Pada hakikatnya para siswa hanya mungkin belajar dengan baik jika guru telah mempersiapkan lingkungan yang kondusif bagi mereka untuk belajar.

Guru memegang peranan yang sangat strategis terutama dalam membentuk watak bangsa serta mengembangkan potensi siswa. Kehadiran guru tidak tergantikan oleh unsur yang lain, lebih-lebih dalam masyarakat kita yang multikultural dan multidimensional, dimana peranan teknologi untuk menggantikan tugas-tugas guru sangat minim.

Guru memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan. Guru yang profesional diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Profesionalisme guru sebagai ujung tombak di dalam implementasi kurikulum di kelas yang perlu mendapat perhatian (Depdiknas, 2005).

Dalam proses belajar mengajar, guru mempunyai tugas untuk mendorong, membimbing, dan memberi fasilitas belajar bagi siswa untuk mencapai tujuan. Guru mempunyai tanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam kelas untuk membantu proses perkembangan siswa. Penyampaian materi pelajaran hanyalah merupakan salah satu dari berbagai kegiatan dalam belajar sebagai suatu proses yang dinamis dalam

segala fase dan proses perkembangan siswa. Secara lebih terperinci tugas guru berpusat pada:

- a. Mendidik dengan titik berat memberikan arah dan motivasi pencapaian tujuan baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Memberi fasilitas pencapaian tujuan melalui pengalaman belajar yang memadai.
- c. Membantu perkembangan aspek – aspek pribadi seperti sikap, nilai-nilai, dan penyesuaian diri, demikianlah dalam proses belajar mengajar guru tidak terbatas sebagai penyampai ilmu pengetahuan akan tetapi lebih dari itu ia bertanggung jawab akan keseluruhan perkembangan kepribadian siswa ia harus mampu menciptakan proses belajar yang sedemikian rupa sehingga dapat merangsang siswa muntut belajar aktif dan dinamis dalam memenuhi kebutuhan dan menciptakan tujuan. (Slameto, 2002)

Begitu pentingnya peranan guru dalam keberhasilan peserta didik maka hendaknya guru mampu beradaptasi dengan berbagai perkembangan yang ada dan meningkatkan kompetensinya sebab guru pada saat ini bukan saja sebagai pengajar tetapi juga sebagai pengelola proses belajar mengajar. Sebagai orang yang mengelola proses belajar mengajar tentunya harus mampu meningkatkan kemampuan dalam membuat perencanaan pelajaran, pelaksanaan dan pengelolaan pengajaran yang efektif, penilaian hasil belajar yang objektif, sekaligus memberikan motivasi pada peserta didik dan juga membimbing

peserta didik terutama ketika peserta didik sedang mengalami kesulitan belajar.

Salah satu tugas yang dilaksanakan guru di sekolah adalah memberikan pelayanan kepada siswa agar mereka menjadi peserta didik yang selaras dengan tujuan sekolah. Guru mempengaruhi berbagai aspek kehidupan baik sosial, budaya maupun ekonomi. Dalam keseluruhan proses pendidikan, guru merupakan faktor utama yang bertugas sebagai pendidik. Guru harus bertanggung jawab atas hasil kegiatan belajar anak melalui interaksi belajar mengajar. Guru merupakan faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya proses belajar dan karena guru harus menguasai prinsip-prinsip belajar di samping menguasai materi yang disampaikan dengan kata lain guru harus menciptakan suatu kondisi belajar yang sebaik-baiknya bagi peserta didik, inilah yang tergolong kategori peran guru sebagai pengajar.

Di samping peran sebagai pengajar, guru juga berperan sebagai pembimbing artinya memberikan bantuan kepada setiap individu untuk mencapai pemahaman dan pengarahan diri yang dibutuhkan untuk melakukan penyesuaian diri secara maksimal terhadap sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Oemar (2002:81) yang mengatakan bimbingan adalah proses pemberian bantuan terhadap individu untuk mencapai pemahaman diri dan pengarahan diri yang dibutuhkan untuk melakukan penyesuaian diri secara maksimal terhadap sekolah, keluarga serta masyarakat.

Sehubungan dengan perannya sebagai pembimbing, seorang guru harus:

- a. Mengumpulkan data tentang siswa.
- b. Mengamati tingkah laku siswa dalam situasi sehari-hari.
- c. Mengenal para siswa yang memerlukan bantuan khusus.
- d. Mengadakan pertemuan atau hubungan dengan orang tua siswa, baik secara individu maupun secara kelompok, untuk memperoleh saling pengertian tentang pendidikan anak.
- e. Bekerjasama dengan masyarakat dan lembaga-lembaga lainya untuk membantu memecahkan masalah siswa.
- f. Membuat catatan pribadi siswa serta menyiapkannya dengan baik.
- g. Menyelenggarakan bimbingan kelompok atau individu.
- h. Bekerjasama dengan petugas-petugas bimbingan lainnya untuk membantu memecahkan masalah siswa.
- i. Menyusun program bimbingan sekolah bersama-sama dengan petugas bimbingan lainnya.
- j. Meneliti kemajuan siswa, baik di sekolah maupun di luar sekolah.

Peran guru sebagai pengajar dan sebagai pembimbing memiliki keterkaitan yang sangat erat dan keduanya dilaksanakan secara berkesinambungan dan sekaligus berinterpenetrasi dan merupakan keterpaduan antara keduanya. Menurut Hamalik (2000:52) ada sepuluh profil kemampuan dasar guru antara lain:

- 1). Kemampuan menguasai bahan.
- 2). Kemampuan mengelola program belajar mengajar.
- 3). Kemampuan mengelola kelas dengan pengalaman belajar.

- 4). Kemampuan menggunakan media/sumber belajar.
- 5). Kemampuan menguasai landasan-landasan kependidikan.
- 6). Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar.
- 7). Kemampuan menilai prestasi siswa.
- 8). Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan.
- 9). Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- 10). Kemampuan memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Mengajar adalah suatu kegiatan yang kompleks, dan harus dilakukan serta dikelola secara bersama-sama oleh seorang guru mulai dari merencanakan dan menyusun program pengajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, mengevaluasi hasil belajar, dan mengadakan tindak lanjut hasil penilaian. Majid (2005:6) menjelaskan, “kompetensi pengelolaan pembelajaran mencakup :

- 1) Penyusunan perencanaan pembelajaran,
- 2) Pelaksanaan interaksi belajar mengajar,
- 3) Menilai prestasi belajar peserta didik,
- 4) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian
- 5) Melakukan pengayaan atau perbaikan

Menurut Joni (1984:52) untuk mengukur kinerja guru dapat dilihat dari Indikator pada pelaksanaan proses belajar mengajar yang terdiri dari tahapan-tahapan yaitu:

- a. Menyusun program pengajaran
- b. Pelaksanaan pengajaran
- c. Pelaksanaan evaluasi belajar
- d. Pelaksanaan analisis hasil evaluasi belajar
- e. Pelaksanaan perbaikan dan pengayaan

Yanti (2005:17) menjelaskan bahwa, “tugas yang harus dilaksanakan guru dalam proses belajar mengajar, yaitu :

- 1) Membuat rencana pembelajaran,
- 2) Melaksanakan pembelajaran,
- 3) Melaksanakan evaluasi,
- 4) Melaksanakan analisis hasil evaluasi.

Dari pendapat-pendapat di atas harus menjadi lingkup kinerja guru, penjelasannya sebagai berikut :

1) Merencanakan pembelajaran

Merencanakan pembelajaran yaitu menyusun kegiatan pembelajaran selama waktu tertentu dengan menjelaskan tujuan, metode, sumber belajar, dan kegiatan belajar mengajar. Majid (2005:17) menjelaskan, “dalam konteks pembelajaran, perencanaan dapat diartikan sebagai penyusunan, materi pembelajaran, penyusunan media pembelajaran, penggunaan pendekatan dan metode pembelajaran, dan penilaian dalam suatu alokasi waktu yang dilaksanakan pada masa tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Majid (2005:15) mengemukakan bahwa,

“perencanaan adalah menentukan apa yang dilaksanakan, dan mengandung rangkaian-rangkaian putusan yang luas dan penjelasan-penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan programan, penentuan metode-metode, dan penentuan kegiatan berdasarkan jadwal sehari-hari”.

Sudjana (1988:61) mengatakan bahwa, “perencanaan adalah proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang”.

2) Melaksanakan pembelajaran

Perencanaan pembelajaran yang telah didisain sedemikian rupa kemudian oleh guru harus dilaksanakan dalam bentuk interaksi belajar mengajar di kelas atau di workshop. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, guru dituntut agar memiliki keterampilan tertentu. Majid (2005:11) menjelaskan bahwa, “dalam melaksanakan pembelajaran guru harus memiliki keterampilan antara lain :

- a) Membuka pelajaran,
- b) Memberi motivasi dan melibatkan siswa,
- c) Mengajukan pertanyaan
- d) Menggunakan isyarat non verbal
- e) Menggunakan waktu
- f) Melaksanakan evaluasi dan tindak lanjut”.

Usman (1995:129) menyatakan bahwa keterampilan guru dalam melaksanakan pembelajaran adalah,

“keterampilan guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi :
 a) memulai pembelajaran, b) mengelola pembelajaran, c) mengorganisasikan waktu, siswa, dan fasilitas belajar, d) melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, e) mengakhiri pembelajaran”.

3) Melaksanakan Evaluasi

Evaluasi adalah suatu proses berkelanjutan tentang pengumpulan dan penafsiran informasi untuk menilai keputusan-keputusan yang dibuat dalam merancang suatu system pengajaran. Menurut Hamalik (2005:210), “rumusan evaluasi mempunyai tiga implikasi, yaitu sebagai berikut : a) evaluasi adalah suatu proses yang terus menerus, b) proses evaluasi senantiasa diarahkan ke tujuan tertentu, c) evaluasi menuntut penggunaan alat-alat ukur yang akurat dan bermakna untuk informasi yang dibutuhkan guna membuat keputusan”.

Dalam melakukan evaluasi para guru mesti mengedepankan objektivitas dan kontinuitas. Seperti yang dikemukakan Usman (1995:42), “untuk melakukan evaluasi guru perlu memahami prinsip-prinsip : a) integritas, b) kontinuitas, c) objektivitas”.

Masjid (2005:185) mengatakan, “evaluasi merupakan ketercapaian program pembelajaran, perencanaan suatu program substansi pembelajaran, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru dan pengelolaan pembelajaran”. Proses evaluasi mencakup pengumpulan sejumlah bukti-bukti yang menunjukkan pencapaian hasil belajar siswa.

4) Melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi

Hasil-hasil evaluasi memberikan informasi balikan, baik bagi siswa maupun guru. Informasi tersebut memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kelemahan-kelemahan serta kesulitan yang dihadapi oleh siswa dan guru. Kelemahan dalam hasil belajar ditafsikan sebagai kurang tercapainya hasil

pembelajaran. Dengan kata lain ada sejumlah tujuan yang mungkin tidak tercapai atau kurang mencapai target yang telah direncanakan sebelumnya.

Berkaitan dengan masalah hasil evaluasi, Majid (2005:236) menjelaskan, “beberapa hal yang dapat dilakukan guru, antara lain : a) melaksanakan pengajaran perbaikan, b) pengajaran pengayaan, c) pembinaan sikap dan kebiasaan belajar baik, d) peningkatan motivasi belajar”.

Hamalik (2005:234) mengatakan perbaikan pengajaran perlu mendapat perhatian guru, dengan maksud berikut:

- a) Meningkatkan hasil belajar siswa, baik kualitas maupun keluasan penguasaan hasil belajar.
- b) Membantu siswa mengatasi kesulitan dan memecahkan masalah-masalah belajar.
- c) Mencerminkan kemampuan guru.
- d) Meningkatkan mutu proses belajar mengajar agar lebih serasi dengan kondisi dan kebutuhan siswa, lebih efisien dalam penggunaan waktu dan biaya.
- e) Mempertimbangkan dengan seksama kemampuan awal siswa sebagai bahan mentah dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan defenisi tersebut, dapat dikemukakan bahwa, indicator kinerja guru di sekolah adalah sebagai berikut :

- a) Merencanakan pembelajaran
- b) Melaksanakan pembelajaran
- c) Melaksanakan evaluasi, dan
- d) Melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi
- e) Melakukan pengayaan

Ditinjau dari organisasi guru sebagai interpersonal (A. Richard Schmuck, 2002:144), terjemahan Melayu Hsibuan (2003:140) konflik interpersonal terhadap guru dibedakan atas konflik terjadi antar guru sesama

dan konflik interpersonal terhadap guru. Berdasarkan kepada pengamatan sementara dan hasil wawancara dengan sejumlah guru dapat ditambahkan lagi yaitu konflik antara interpersonal terhadap guru.

3. Defenisi Konflik Interpersonal

a. Pengertian Konflik Interpersonal

Konflik merupakan sesuatu yang umum bisa terjadi pada siapa dan dimana saja. Konflik bisa terjadi dalam diri seseorang, seseorang dengan yang lainnya, di dalam kelompok, di dalam organisasi, ataupun di tempat kerja. Konflik adalah sesuatu yang tidak bisa dihindarkan, dia bisa mendatangkan manfaat dan bisa juga memberikan dampak yang kurang baik terhadap orang-orang perorangan, kelompok, maupun organisasi

Menurut Hasibuan (2001:199) konflik adalah persaingan yang kurang sehat apabila didasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan, karena akan dapat menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian dan frustasi apabila konflik tersebut tidak terselesaikan. Lebih lanjut Hasibuan (2001:201) menyatakan konflik pada suatu organisasi adalah pertentangan kekuatan antar individu dengan sub system karena adanya perbedaan fungsi dan peranan dari setiap individu dalam organisasi serta adanya tekanan yang dipaksakan datang dari luar terhadap individu atau organisasi.

Suatu organisasi atau unit kerja terdiri dari sejumlah individu dengan keanekaragaman karakter dan kepentingan dari setiap individu. Berdasarkan kepada adanya perbedaan karakter dan kepentingan individu akan tercipta

suasana dan situasi kehidupan organisasi yang sulit dikembangkan. Karena adanya perbedaan kepentingan individu yang tidak terpatikan, maka pada saat itu terjadi perbuatan berlawanan satu dengan lainnya.

Menurut Winardi (2004:1) konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi. Secara alamiah konflik, perselisihan, percekocokan, pertentangan merupakan pengalaman hidup yang mendasar, karena meskipun tidak harus, tetapi mungkin bahkan amat mungkin terjadi.

Depdikbud (1981:70) konflik dapat terjadi jika seseorang merasa terancam teritorialnya seperti kebutuhan, kepentingan dan yang bersangkutan mempertahankan teritorial tersebut. Konflik dibedakan atas konflik terhadap tujuan yang akan dicapai, konflik terhadap peranan yang dipegang, konflik terhadap nilai yang dipahami serta konflik atas kebijakan yang diambil oleh organisasi.

Pengertian dari konflik, menurut berbagai pendapat ada yang memberikan pengertian negative, positif dan netral. Kartono (2002:72) menjelaskan bahwa konflik dalam pengertian negative dapat dikaitkan dengan sifat-sifat kebuasan, kekerasan, pengrusakan huru-hura, tanpa control emosional dan sejenisnya.

Pengertian positif, konflik dapat dihubungkan dengan peristiwa pemurnian, penerangan bathin, kreasi, pertumbuhan, perkembangan, mawas diri dan perobahan. Pengertian netral, konflik diartikan sebagai peristiwa yang

lumrah terjadi karena keanekaragaman karakter individu dengan sifat dan tujuan hidup yang berbeda.

Harjana (2004:34) memandang konflik pada hakekatnya kurang baik, pada prinsipnya tidak baik dan tidak buruk, tapi harus diterima untuk dikelola dengan sebaik-baiknya dan bahkan harus didorong dengan alasan konflik dapat berpotensi untuk mengawali perubahan serta kemajuan organisasi atau unit kerja. Clinton dalam Kartini Kartono (22001:213), konflik didefinisikan sebagai hubungan psikologis yang antagonis, berkaitan dengan tujuan yang tidak bisa disesuaikan atau hal-hal tertentu yang tidak bisa dipertemukan serta sikap emosional yang bermusuhan dengan struktur nilai yang berbeda.

Konflik berpotensi melahirkan tingkah laku mulai dari perlawanan halus sampai dengan perlawanan terbuka. Konflik tersebut sebagai ketentuan yang tidak dapat dijalankan karena adanya pertanyaan ketidakpuasan akibat dari proses pengambilan keputusan atau kebijakan dari organisasi yang dianggap merugikan kelompok tertentu.

Konflik di tempat kerja dapat menimbulkan konsekuensi positif dan negatif. Handoko (2000:346) menjelaskan bahwa konflik yang bersifat positif dapat mendorong inovasi organisasi, kreatifitas dan adaptasi. Organisasi tidak akan berkembang bisa saja disebabkan oleh karena pimpinan terlalu berpuas diri, sehingga kurang peka terhadap perubahan faktor lingkungan, tidak ada perbedaan pendapat maupun gagasan baru. Dengan demikian, konflik yang bersifat positif bermanfaat bagi organisasi dalam perbaikan produktifitas kerja organisasi. Sedangkan konflik dalam artian negatif (*dysfunctional*) merupakan

konflik yang dapat menurunkan produktifitas, menimbulkan ketidakpuasan, meningkatkan ketegangan, dan stres dalam organisasi. Dengan demikian konflik dalam artian negatif tidak boleh dibiarkan terjadi karena berdampak kurang baik terhadap organisasi.

Pada hakekatnya konflik merupakan segala macam interaksi yang terjadi antara seseorang dengan yang lainnya, atau sebaliknya yang menimbulkan pertentangan atau antagonistik . Sedangkan konflik di tempat kerja diartikan sebagai suatu bentuk ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber-sumber daya yang terbatas, perbedaan tujuan, status, nilai atau persepsi.

Robbins (2001:124) mengemukakan bahwa konflik merupakan suatu proses yang mulai bila satu merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang diperhatikan pihak pertama. Pengertian ini mengandung makna bahwa konflik yang dialami oleh orang dalam organisasi terdapat ketidakcocokkan tujuan, perbedaan dalam penafsiran fakta, ketidaksepakatan yang didasarkan pada penghargaan perilaku, dan semacamnya. Di samping itu konflik dapat dibedakan dalam dua pandangan, yakni pandangan tradisional (lama) dan pandangan interaksionis (baru). Pandangan tradisional menyatakan bahwa konflik dapat dihindarkan. Konflik disebabkan oleh kesalahan-kesalahan manajemen dalam perancangan dan pengelolaan organisasi atau pengacau.

Selain itu, pandangan tradisional mengatakan bahwa konflik dapat mengganggu organisasi dan menghalangi pelaksanaan kegiatan secara optimal, dan tugas manajemen adalah bagaimana menghilangkan konflik tersebut agar jangan sampai mempengaruhi efektifitas pelaksanaan kegiatan organisasi.

Pandangan baru tentang konflik justru agak berlawanan dengan pandangan lama. Konflik tidak dapat dihindarkan. Konflik timbul karena banyak sebab, termasuk struktur organisasi, perbedaan tujuan, perbedaan dalam persepsi dan nilai-nilai pribadi dan sebagainya. Menurut pandangan ini konflik juga dapat membantu atau menghambat pelaksanaan kegiatan atau tugas di tempat kerja. Oleh sebab itu, tugas manajemen adalah konflik tidak dihapuskan akan tetapi berusaha mengelola tingkat konflik agar bisa diselesaikan dengan baik.

Berdasarkan kedua pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa konflik tersebut dapat fungsional atau bisa berperan salah (*dysfunctional*). Secara sederhana hal ini berarti bahwa konflik mempunyai potensi bagi pengembangan atau pengganggu pelaksanaan kegiatan organisasi sangat tergantung bagaimana konflik tersebut di kelola.

Gitosudarmo (2001:103) menjelaskan ada enam jenis konflik, yaitu konflik dalam diri seseorang, konflik antarpribadi, konflik intern antar anggota kelompok, konflik antar kelompok, konflik intra organisasi, dan konflik antar organisasi. Konflik dalam diri seseorang merupakan konflik yang terjadi dalam diri seseorang (*internal*), hal ini bisa terjadi disebabkan oleh karena dia

memilih tujuan yang bertentangan, karena dia merasa bimbang mana yang harus dipilih atau dilakukan. Konflik ini juga bisa terjadi jika beban atau tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

Konflik antar individu merupakan konflik yang terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan, dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan. Dalam arti kata, konflik antar pribadi ini terjadi disebabkan oleh adanya perbedaan tujuan, pandangan dan lain sebagainya. Akibat dari konflik ini menyebabkan adanya keretakan dan ketegangan hubungan seseorang individu dengan yang lainnya. Sedangkan konflik antar anggota kelompok merupakan konflik yang terjadi antara seorang anggota kelompok dengan anggota yang lainnya, yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan kegiatan kelompok.

Konflik antar kelompok terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara satu bagian dengan bagian yang lainnya menyebabkan keharmonisan hubungan satu bagian dengan yang lainnya terganggu. Konflik intra organisasi adalah konflik yang terjadi dalam organisasi itu sendiri (*Intern Conflict*) meliputi empat subjenis, yakni (1) Konflik vertikal yaitu konflik yang terjadi antara manajer dengan bawahan yang tidak sependapat dengan tentang cara terbaik menyelesaikan suatu tugas, (2) konflik horizontal, yakni konflik yang terjadi antara karyawan dengan karyawan lainnya yang memiliki hirarki yang sama dalam organisasi.

Pondy dalam Gitosudarmo (2001:105) menjelaskan bahwa konflik yang terjadi di tempat kerja itu terdiri dari lima tahapan, yakni (1) konflik yang bersifat laten, (2) konflik yang dipersepsikan, (3) konflik yang dirasakan, (4) konflik yang dimanifestasikan, dan (5) tuntutan konflik. Konflik yang bersifat laten terjadi tidak seketika, tapi ada sesuatu potensi munculnya konflik karena ada beberapa faktor yang menyebabkannya. Sedangkan konflik yang dipersepsikan terjadi jika ketika suatu kelompok atau sub unit menganggap atau mempunyai persepsi bahwa tujuannya mulai dihalangi oleh tindakan-tindakan kelompok lainnya. Dalam tahap ini masing-masing sub unit atau kelompok mulai menentukan mengapa konflik itu muncul dan menganalisis kejadian-kejadian yang menyebabkannya. Masing-masing kelompok mencari asal mula timbulnya konflik dan membuat skenario yang menerangkan masalah-masalah yang dialami dengan sub unit yang lainnya.

Konflik yang dirasakan terjadi ketika sub unit atau kelompok yang sedang mengalami konflik dengan cepat mengembangkan tanggapan emosional kearah satu sama lainnya. Khususnya, sub unit yang memiliki hubungan dekat dan mengembangkan suatu pertentangan secara mental dan menyalahkan sub unit atau kelompok lain. Selagi konflik meningkat, kerjasama diantara sub unit atau kelompok menurun dan demikian pula dengan efektifitas organisasi juga menurun.

Konflik yang dimanifestasikan terjadi jika sub unit atau kelompok tertentu kembali mencoba untuk menghalangi tujuan dari sub unit lainnya. Wujud dari konflik adalah bisa bermacam-macam, agresi secara terbuka,

pergolakkan pucuk pimpinan dan lain sebagainya. Sedangkan buntut konflik merupakan sesuatu yang menjadi akibat dari konflik tersebut, seperti perselisihan, pertentangan, ketegangan hubungan, ketidakpuasan dan lain sebagainya. Handoko (2000:353) menjelaskan biasanya konflik di tempat kerja itu biasanya terjadi pada daerah struktural, yakni :

1. Konflik Hirarki, yaitu konflik antara berbagai tingkatan organisasi. Manajemen menengah mungkin konflik dengan personalia penyelia, dewan struktur mungkin konflik dengan manajemen puncak, atau secara umum terjadi konflik antara manajemen dan para karyawan.
2. Konflik fungsional, yaitu konflik antara departemen fungsional organisasi.
3. Konflik lini-staf, yaitu konflik antara lini dan staf. Hal ini sering merupakan hasil adanya perbedaan-perbedaan yang melekat pada personalia lini dan staf.
4. Konflik formal-informal, yaitu konflik antara organisasi formal dan informal.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap konflik yang terjadi di tempat kerja menimbulkan konsekuensi pada organisasi dan pegawai yang terlibat di dalamnya. Akibat konflik akan muncul pertentangan antar pegawai, pegawai dengan pimpinan, adanya ketegangan hubungan, ketidakpuasan, perselisihan, dan lain sebagainya. Dan konflik itu sendiri bisa mendatangkan manfaat bagi organisasi, dan bisa mempengaruhi efektifitas dan komitmen kerja guru.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah suatu keadaan dari seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi/system social kehidupan yang mengalami perbedaan dalam memandang sesuatu hal dan diwujudkan kedalam perilaku tidak sejalan baik secara halus maupun secara terang-terangan. Konflik sangat berpotensi karena adanya ketidak

cocokan, ketidakserasian, ketidaksepakatan atau perbedaan antara tingkat perorangan, kelompok atau organisasi dalam hal menyatukan objek yang menjadi sasaran.

b. Tipe dan Jenis Konflik

Konflik antar kelompok terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar kepentingan atau tujuan kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara satu bagian dengan bagian yang lainnya menyebabkan keharmonisan hubungan satu bagian dengan yang lainnya terganggu.

Menurut Robbins (2006:196) menyatakan bahwa konflik intra organisasi adalah konflik yang terjadi dalam organisasi itu sendiri (*Intern Conflict*) meliputi dua jenis konflik yakni :

1. Konflik vertikal

Konflik vertikal yaitu konflik yang terjadi antara manajer dengan bawahan yang tidak sependapat dengan tentang cara terbaik menyelesaikan suatu tugas

2. Konflik horizontal

Konflik horizontal yakni konflik yang terjadi antara karyawan dengan karyawan lainnya yang memiliki hirarki yang sama dalam organisasi.

Selanjutnya Hasibuan (2003:120) konflik dapat dibedakan atas konflik terjadi antar individu dan konflik antara sub system. Berdasarkan kepada pengamatan sementara dan hasil wawancara dengan sejumlah guru dapat ditambahkan lagi yaitu konflik antara individu dengan sub system.

Konflik dari tujuan yang akan dicapai terjadi jika ada dua/lebih tujuan yang berkompetisi dan bahkan dapat terjadi pertentangan. Konflik peranan timbul akibat adanya individu yang memiliki lebih dari satu peranan dan setiap peranan tidak selalu memiliki kepentingan yang bersamaan. Konflik nilai terjadi akibat dari nilai pandangan yang dimiliki setiap individu tidak selalu sama, dapat terjadi konflik antar individu, konflik individu dengan kelompok/organisasi dan konflik antara kelompok dengan kelompok. Konflik dengan kebijakan akibat adanya ketidaksetujuan individu atau kelompok terhadap kebijakan yang diambil oleh satu pihak.

Soetopo (2002:242) meninjau dari segi institusionalnya (individu dan institusi) konflik dapat berupa yang terjadi antara peranan dalam institusi dengan kebutuhan pribadi, konflik peranan dengan peranan serta konflik pribadi dengan pribadi.

Konflik peranan dalam institusi dengan kebutuhan pribadi dapat terjadi jika dalam waktu bersamaan ada peranan organisasi harus dilakukan serta ada pula kebutuhan peranan individu harus segera dipenuhi. Konflik antara peranan dapat bersumber dari konflik individu atau konflik kelompok yang berselisih karena bertentangan dengan tujuan serta adanya kebutuhan yang berbeda atau ketidakserasian dalam pelaksanaan tugas. Menurut Harjana (2002:27) menjelaskan bahwa konflik dapat terjadi antara hubungan individu dengan sekelompok individu, seperti halnya konflik antara individu/kelompok pada level kekuasaan yang lebih tinggi atau konflik pada tingkat bawahan dengan kekuasaan lebih rendah.

c. Fungsi Konflik

Konflik tidak selalu menimbulkan dampak negative, walaupun ada juga nilai negatifnya seperti dapat mengganggu kelancaran berkomunikasi dan dapat menghalangi kerja sama, terjadi ketegangan antara individu dan berlanjut ke arah pengalihan perhatian anggota organisasi dari tujuan organisasi semula. Akibat lebih fatal adalah dapat membawa organisasi ke arah disintegrasi dan perpecahan. Dalam bentuk lain konflik bagi organisasi dapat berfungsi sebagai tolak ukur terhadap kemampuan organisasi dalam mengatasi segala kelemahan dan dapat memahami ketidakpuasan dari individu dan kelompok.

Pada dasarnya konflik pada organisasi dipengaruhi oleh factor-faktor seperti kepribadian, pengalaman, kedudukan, masalah inti konflik serta sikap dan tanggapan terhadap konflik itu sendiri. Sedangkan perilaku dari orang yang terlibat konflik akan menjadi tegang dan hubungan menjadi renggang, saling tidak percaya, saling curiga dan komunikasi menjadi putus. Hubungan yang tidak serasi akan melebar kepada pecahnya kerjasama karena individu yang dalam konflik sangat enggan atau tidak bersedia untuk bekerjasama. Di samping itu dengan adanya konflik hasil kerja akan memburuk dan individu bersangkutan akan kehilangan gairah dan minat kerja. Menurut Harjana (2002:17) menjelaskan bahwa konflik pada organisasi kerja ada yang dilakukan terang-terangan dan ada pula konflik yang saling mendiamkan. Untuk konflik terang-terangan dapat berakibat fisik atau benda-benda tertentu

dan konflik yang saling mendiamkan cenderung tidak melibatkan pihak lain dan sangat terbatas.

Konflik yang terjadi pada suatu organisasi sebetulnya sesuatu proses alamiah dan perlu dikelola seefektif mungkin sehingga dari konflik tadi dapat dijadikan acuan untuk pengembangan organisasi menjadi lebih kuat. Konflik tidak dapat dilihat dan yang nampak adalah gejala konflik itu lanjut. Konflik tidak dapat dilihat dan yang nampak adalah gejala konflik itu sendiri. Gejala konflik dapat ditentukan oleh tanggapan dari individu atau kelompok yang terlibat konflik. Tanggapan tersebut ada bersifat bertahan dan ada pula tanggapan tersebut bersifat melawan, hal ini disebabkan adanya penekanan dari salah satu pihak.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tentang konflik interpersonal maka dapat diambil kesimpulan bahwa konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain. Konflik interpersonal ini merupakan suatu dinamika yang amat penting dalam perilaku organisasi. Karena konflik semacam ini akan melibatkan beberapa peranan dari beberapa anggota organisasi yang tidak bisa tidak akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi tersebut.

B Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang konsisten adalah penelitian yang dilakukan oleh Listyarini (2008) tentang pengaruh motivasi, pola kepemimpinan, konflik peran, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan (survey pada perum jasa Tirta I Surakarta direktorat pengelolaan sungai bengawan solo). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi, pola kepemimpinan, konflik peran, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Maherani (2005) tentang pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja wanita berperan ganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa konflik peran ganda dan *fear of success* berpengaruh signifikan terhadap kinerja wanita berperan ganda.

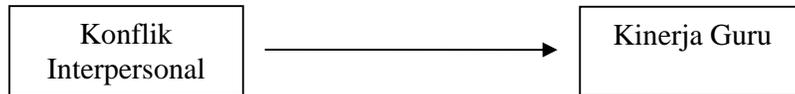
Penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2009) tentang pengaruh konflik peran ganda dan stress kerja terhadap kinerja perawat wanita rumah sakit (studi pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa konflik peran ganda yang terdiri dari konflik pekerjaan-keluarga dan keluarga-pekerjaan berpengaruh signifikan positif terhadap terjadinya stress kerja. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar 0,40 terhadap stress kerja dengan tingkat signifikansi yang baik. Pada hakekatnya konflik pekerjaan keluarga bersumber dari dukungan rekan kerja dan atasan. Berdasarkan nilai dari signifikansi yang dihasilkan variabel konflik peran ganda yang paling dominan adalah konflik keluarga-pekerjaan terhadap stress kerja Karena konflik keluarga pekerjaan mempunyai pengaruh sebesar 0,45 yang bersumber dari pasangan hidup dan

keluarga. Dan diikuti oleh variabel stress kerja terhadap kinerja perawat. Karena stress mempunyai pengaruh sebesar 0,37 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik. Variabel konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja perawat. Karena konflik pekerjaan-keluarga mempunyai pengaruh sebesar -0,44 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik pekerjaan-keluarga maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit. Sedangkan konflik keluarga-pekerjaan terhadap kinerja perawat mempunyai pengaruh sebesar -0,58 terhadap kinerja perawat dengan tingkat signifikan yang baik, hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa semakin tinggi tingkat konflik keluarga-pekerjaan maka akan mengurangi kinerja perawat rumah sakit.

C Kerangka Konseptual

Tinggi rendahnya kinerja guru disebabkan oleh konflik interpersonal yang dialami guru dalam melaksanakan tugas. Konflik interpersonal terjadi yaitu adanya kekakuan, pertentangan, perselisihan antara guru dengan pimpinan maupun sebaliknya atau antara guru dengan sesama guru sehingga mengganggu proses belajar mengajar yang dilaksanakan guru. Semakin tinggi konflik interpersonal yang dirasakan guru akan menurunkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Dalam upaya meningkatkan kinerja guru maka upaya penting yang harus dilakukan adalah menurunkan tingkat konflik interpersonal yang dirasakan guru dalam bekerja.

Berdasarkan permasalahan penelitian dan didukung oleh teori maka secara konseptual dapat digambarkan keterkaitan antara variabel sebagai berikut:



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

D Hipotesis

Dari uraian kajian teori dan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut : “Terdapat pengaruh signifikan konflik interpersonal terhadap kinerja guru SMP Negeri 15 Padang”

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan konflik interpersonal (X) terhadap kinerja guru (Y) SMP Negeri 15 Padang, semakin tinggi konflik interpersonal yang dirasakan guru akan menurunkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.
2. Pada umumnya guru SMP Negeri 15 Padang memiliki kinerja yang cukup baik dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sebagai guru di SMP Negeri 15 Padang
3. Pada umumnya guru SMP Negeri 15 Padang merasakan adanya konflik interpersonal yang mereka rasakan dalam bekerja sehingga hal ini akan menurunkan kinerja guru.

B. Saran

Saran yang penulis sampaikan di akhir penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Disarankan kepada kepala sekolah SMP Negeri 15 Padang untuk dapat melakukan berbagai upaya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Upaya-upaya yang dapat dilakukan adalah menurunkan tingkat konflik interpersonal yang dirasakan guru dalam bekerja karena apabila guru tidak mengalami konflik

interpersonal tentunya akan dapat meningkatkan kinerjanya menjadi lebih tinggi.

2. Disarankan kepada guru SMP Negeri 15 Padang untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik sebagai tenaga pendidik khususnya dalam hal memperbaiki evaluasi hasil evaluasi belajar siswa, dimana apabila guru telah melakukan evaluasi terhadap keberhasilan siswa maka akan terlihat tingkat kemajuan yang diperoleh siswa dalam proses belajar mengajar
3. Disarankan kepada pihak sekolah SMP Negeri 15 Padang untuk menurunkan konflik interpersonal yang dialami guru dalam bekerja khususnya dalam hal konflik vertikal yang dialami oleh guru. Artinya apabila adanya konflik interpersonal yang bersifat vertikal dalam bekerja ini terlihat adanya pertentangan kepentingan antara guru dengan kepala sekolah, jadi apabila konflik ini bisa dihilangkan tentunya akan dapat meningkatkan kinerja guru
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai gambaran dan informasi untuk mengolah konflik interpersonal dalam rangka meningkatkan kinerja Guru SMP Negeri 15 Padang.
5. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dan gambaran terhadap kemungkinan dalam meningkatkan kinerja guru, munculnya konflik interpersonal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan. (1994). *Manajemen Efektif*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Anwar, Moch Idochi. (2003). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan, Teori, Konsep, dan Issu*. Bandung: Alfabeta
- Arikunto, Suharsini. (1993). *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kependidikan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, Suharsini, (2002), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta : Rineka Jakarta.
- Atmosudirjo, Prajudi. (1982). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta : Galia Indonesia
- Badan Standar Nasional Pendidikan. (2006). *Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta : Depdiknas.
- Budi W. Sucipto. (2002). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Amara Books.
- Bungin, M. Burhan. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif : Komunikasi, Ekonomi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta : Kencana
- Burton, Robert. (1974). *Motivasi dalam Organisasi*. Jakarta : Pustaka.
- Hamalik, Oemar. (2005). *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Bandung : Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafadal. (2004). *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Isu-isu Kepala sekolah*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Indriyani, Azazah (2009) Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Perawat Wanita Rumah Sakit (studi pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang
- Jalinus, Nizwardi. (2006). "Sertifikasi Guru Kejuruan dan Implikasi Undang-Undang Guru dan Dosen". Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Arah dan Pengembangan Pendidikan Teknologi dan Kejuruan