

BAB II

KERANGKA TEORITIS DAN PEMIKIRAN PENELITIAN

2.1 Kinerja Guru

Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian karyawan dan hasilnya dapat diakui oleh organisasi pada karya karyawan yang diadopsi dari keterampilan, usaha dan sifat dari kondisi kerja yang dinyatakan sebagai bagian yang mewakili kinerja pekerjaan (Ling & Bhatti, 2014).

Ada penelitian yang menemukan bahwa hubungan antara pemberian penghargaan dan kinerja kerja dari seorang karyawan bukan hanya di nilai dari penghargaan uang, tapi juga penghargaan dari organisasi sangat dibutuhkan untuk membuat kinerja kerja yang lebih baik (Zakaria *et al.*, 2011). Mangkunegara (2010) memiliki pendapat bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan:

1. Kuantitas;
2. Kualitas;
3. Efisiensi;
4. Standar profesional;
5. Kemampuan;
6. Penilaian;
7. Ketepatan;
8. Pengetahuan, dan;
9. Kreativitas.

Kinerja guru merupakan satu komponen yang sangat penting dalam peningkatan sebuah kualitas pendidikan, yang akan mempengaruhi kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Oleh karena itu, setiap guru diharuskan meningkatkan kinerjanya untuk dapat memenuhi standar mutu pendidikan.

2.2 Penelitian Sebelumnya Terkait Kinerja

Sejak tahun 2009 hingga 2018 banyak peneliti yang melakukan penelitian terhadap kinerja. Penelitian tentang kinerja dari meta analisis yang telah dibuat oleh peneliti berasal dari berbagai macam benua, seperti benua Asia, Afrika, Eropa dan Amerika. Responden pada penelitian tersebut juga berasal dari berbagai macam perusahaan seperti perbankan, rumah sakit, asuransi, hotel, periklanan, perusahaan elektronik, pemasaran, kereta api, *offshore*, asosiasi industri, *white and blue collar*, zona industri yaitu, industri manufaktur, industri minuman, serta dalam bidang pendidikan (universitas, sekolah swasta, dan siswa pekerja paruh waktu). Oleh karena itu, penelitian ini masih menarik untuk diteliti saat ini.

Penelitian tentang kinerja karyawan memiliki variabel independen yang berbeda-beda di tiap negara dan benua. Pada benua Afrika banyak diteliti pada bidang perbankan, Negara yang melakukan penelitian terkait kinerja karyawan adalah Mesir (Dajani, 2015), Kenya (Onanda, 2015; Omollo & Oloko 2015), dan Nigeria (Inuwa, 2015).

Dajani (2015) meneliti pada sektor perbankan di Mesir dengan variabel independen yang diteliti adalah kepemimpinan, keadilan organisasi, kompensasi dan manfaat, peraturan dan prosedur, pelatihan dan pengembangan dengan mediasi

keterlibatan karyawan. Hasil dari penelitian ternyata mediasi dikonfirmasi, kepemimpinan dan keadilan organisasi adalah pendorong dari keterlibatan karyawan.

Inuwa (2015) melakukan penelitian di Nigeria pada dunia pendidikan, yaitu universitas. Variabel independen yang diteliti adalah kepuasan kerja, sikap dan keadilan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja, sikap dan keadilan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi.

Onanda (2015) meneliti pada sektor perbankan di Kenya, variabel independen yang diteliti adalah penghargaan non finansial, penghargaan finansial, dan pelatihan.

Dalam penelitian ini peneliti ingin menganjurkan agar manajemen mementingkan motivasi karyawan agar institusi dapat bertahan diantara para pesaingnya. Omollo dan Oloko (2015) melakukan penelitian di Kenya pada sektor perbankan memiliki variabel independen *monetary reward* (imbalan uang) yang dianggap sebagai motivasi kepada karyawan. Penelitian ini berusaha menilai motivasi kerja dari karyawan yang berfokus ada faktor demotivasi. Penelitian ini ingin memberitahu manajer bahwa faktor imbalan uang akan memotivasi karyawan.

Penelitian terkait kinerja karyawan juga dilakukan di benua Amerika yaitu di USA (Moqbel *et al.*, 2013). Penelitian ini dilakukan di berbagai Negara dan beberapa organisasi dengan variabel independen situs jejaring sosial dengan intensitas dan kepuasan kerja serta komitmen organisasi sebagai mediasi. Terjadi banyak perdebatan dikalangan akademisi dan praktisi terkait penggunaan jejaring sosial oleh anggota organisasi. Ada yang berpikiran negatif dan positif terhadap hadirnya jejaring sosial. Oleh karena itu, dilakukan penelitian ini untuk memeriksa penggunaan jejaring

sosial oleh anggota organisasi dan bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan kinerja kerja.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Chan (2015) di Canada. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi cara-cara dimana dukungan sosial dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki hasil bahwa dukungan sosial memiliki pengaruh terhadap proses kerja serta memperbaiki konflik di tempat kerja.

Penelitian terkait kinerja juga dilakukan di Eropa, yaitu di Negara Spanyol (González *et al.*, 2018) dan Italia (Callea *et al.*, 2016). González *et al.* (2018) dengan variabel independen yang digunakan adalah kepemimpinan transformasional dengan mediasi sumber daya manusia (SDM), pembelajaran dan inovasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dalam praktik SDM, pembelajaran dan inovasi dengan responden yang berasal dari 200 perusahaan di Spanyol. Callea *et al.* (2016) menggunakan keamanan objek kualitatif sebagai variabel independen dengan mediasi identifikasi organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan 201 responden *white and blue collar* di Itali, hasil menunjukkan bahwa ketidakamanan kerja terhadap kinerja kerja dan perilaku organisasi di mediasi sepenuhnya oleh identifikasi organisasi.

Penelitian juga dilakukan di benua Asia, yaitu di Negara Pakistan (Ahmad *et al.*, 2010; Zameer *et al.*, 2014; Shahzadi *et al.*, 2014; Iqbal *et al.*, 2015; Iqbal *et al.*, 2017). Ahmad *et al.* (2010) melakukan penelitian pada perusahaan jasa periklanan dengan total 310 responden dari 15 perusahaan jasa periklanan dan memiliki variabel

independen komitmen organisasi dan sikap terhadap pekerjaan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa komitmen organisasai memiliki hubungan positif terhadap kinerja dan sikap yang tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain di Pakistan dilakukan oleh Zameer *et al.* 2014 pada industri minuman dengan responden sebanyak 150 dari 5 kota besar di Pakistan yang berbeda dengan variabel independen faktor motivasi moneter dan faktor motivasi non moneter. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari motivasi terhadap kinerja. Dan hasilnya motivasi memiliki peran penting terhadap kinerja di industri minuman di Pakistan.

Penelitian pada sektor perbankan juga di temukan di Pakistan (Iqbal *et al.*, 2015). Penelitian ini meneliti variabel independen, yaitu waktu kerja yang panjang, pelatihan, stress, komunikasi dan penghargaan finansial. Penelitian ini diteliti dari 150 responden pada sektor perbankan, hasil penelitian mengungkapkan bahwa penghargaan finansial, pelatihan berdampak positif terhadap kinerja sedangkan stres, komunikasi dan waktu kerja yang panjang dapat menghambat kinerja.

Penelitian terbaru yang dilakukan oleh Iqbal *et al.* (2017) pada perusahaan kereta api memiliki variabel independen keadilan distributive, keadilan procedural dan keadilan interaksional. Penelitian ini dilakukan pada 110 responden dari 120 kuesioner yang disebar. Penelitian lainnya di Pakistan (Shahzadi *et al.*, 2014) penelitian dilakukan pada dunia pendidikan, yaitu sekolah swasta di Pakistan dengan total 160 responden, memiliki variabel independen penghargaan intrinsik, perasaan karyawan, dan efektifitas pelatihan dengan mediasi motivasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kinerja dan motivasi

karyawan. Efektifitas pelatihan memiliki hubungan negatif dengan motivasi.

Penelitian di Jordan (Masa'deh *et al.*, 2017) dilakukan di universitas yang meneliti tentang kinerja dengan variabel independen yang digunakan proses kinerja manajemen (KMPR) dengan mediasi kinerja manajemen pengetahuan (KMP).

Penelitian ini memiliki 207 responden yang terlibat, yaitu para dosen yang pada semester itu aktif mengajar. Tujuan dari penelitian ini untuk menguji hubungan antara KMPR, KMP dan kinerja. Hasilnya terdapat hubungan antara KMPR (yang diwakili oleh 7 tindakan pengganti yaitu identifikasi pengetahuan, pengumpulan pengetahuan, pengorganisasian pengetahuan, penyimpanan pengetahuan, diseminasi pengetahuan dan aplikasi pengetahuan) dan KMP (yang diwakili oleh tindakan pengganti kepuasan kerja, kreatifitas pengetahuan dan kualitas pengetahuan), serta KMP terkait dengan kinerja.

Penelitian juga dilakukan di Taiwan (Chang & Wu, 2013) dengan hasil bahwa dengan adanya dukungan sosial maka dapat menyediakan lingkungan kerja yang kooperatif.

Penelitian juga dilakukan di Arab (Alferaih, 2017) penelitian dilakukan pada sektor perbankan, dengan tujuan untuk mengembangkan dan menyajikan penelitian pada berbagai konstruksi kecerdasan emosional (persepsi emosional, pemahaman emosional dan peraturan emosi) dengan mediasi emosi kerja yang telah terbukti dapat mempengaruhi kinerja.

Di India terdapat 2 penelitian yang mengukur tentang kinerja. Pada industri usaha kecil (Anitha, 2014) dengan variabel independen lingkungan kerja,

kepemimpinan, hubungan tim, pelatihan dan karir, kompensasi, kebijakan dan prosedur, kesejahteraan dengan mediasi keterlibatan karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa variabel yang memiliki dampak paling besar terhadap kinerja adalah lingkungan kerja dan hubungan tim, keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan pada rumah sakit (Sharma *et al.*, 2016) diteliti tentang kelelahan fisik, perasaan dukungan dari organisasi dan keadilan prosedur sebagai variabel independen dan komitmen afektif sebagai mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tentang kelelahan fisik, perasaan dukungan dari organisasi dan keadilan prosedur memiliki dampak langsung terhadap keterlibatan karyawan dan tidak berdampak langsung terhadap kinerja.

Di Bangladesh (Nabi *et al.*, 2017) dilakukan penelitian terhadap kinerja dengan variabel independen motivasi. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa motivasi karyawan berpengaruh sehingga efektivitas dan efisiensi kerja meningkat dan secara drastis mencapai tujuan dari perusahaan.

Di Sri Lanka (Wickramasinghe & Nisaf, 2013) dilakukan penelitian terkait kinerja, dengan variabel independen asistensi untuk berkerja, gangguan terhadap tugas pekerjaan, jejaring sosial, gangguan di tempat kerja dengan mediasi aturan organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa karyawan yang menggunakan jejaring sosial dalam pekerjaan mendapatkan beberapa kemudahan untuk memecahkan masalah secara kolaboratif. Jejaring sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, aturan organisasi memediassi antara kinerja dan jejaring sosial.

Di Malaysia terdapat penelitian terkait kinerja (Yiing & Ahmad, 2009) meneliti

pada dunia pendidikan terhadap siswa yang bekerja paruh waktu, dengan variabel independen yang digunakan perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi dengan mediasi budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan, perilaku kepemimpinan secara signifikan juga berhubungan, dan budaya organisasi memerankan perannya sebagai mediasi.

Penelitian lainnya di Malaysia di kemukakan oleh Ling dan Bhatti (2014) di universitas dengan variabel independen yang diteliti faktor stres terhadap pekerjaan, konflik dan kontrol pekerjaan dengan mediasi dukungan sosial. Hasil dari penelitian ini adalah dukungan sosial yang moderat menunjukkan hubungan yang signifikan antara konflik dan kinerja dan hubungan positif dan signifikan juga terjadi antara kontrol pekerjaan, dukungan sosial dan kinerja.

Li dan Ngo (2017) melakukan penelitian di China pada firma dengan total responden sebanyak 399. Penelitian ini memiliki variabel independen tradisionalitas Tionghoa dengan mediasi komitmen afektif dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tradisionalitas Tionghoa berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Ditemukan juga bahwa tradisionalitas Tionghoa terhadap kinerja dimediasi oleh komitmen organisasi, namun tidak oleh kepuasan kerja.

Penelitian lain di China (Bao & Nizam, 2015) dilakukan pada perusahaan elektronik dengan menggunakan variabel independen pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan serta pendelegasian wewenang dengan mediasi motivasi

karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua faktor yang dipilih memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi. Pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan dan pendelegasian wewenang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Siengthai dan Ngarm (2016) melakukan penelitian di Thailand dengan total responden sebanyak 295 pada hotel dan resor. Dalam penelitian ini diteliti tentang mendesain ulang pekerjaan sebagai variabel independen dan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa mendesain ulang pekerjaan secara signifikan berbanding terbalik terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tho *et al.* (2018) melakukan penelitian di Vietnam pada *marketer* (pemasar), dengan total 472 responden. Variabel independen yang diteliti adalah modal psikologi pemasar (kemudahan, optimisme, harapan dan kegembiraan) dan pemasaran modal pemasar (modal pemasaran sumber daya manusia, modal pemasaran relasional, modal pemasaran organisasi dan modal pemasaran informasi). Hasil dari penelitian ini dua komponen (kemudahan dan optimisme) dan modal pemasaran organisasi memiliki efek positif pada kinerja.

Variabel kinerja karyawan dapat digunakan di dalam dunia pendidikan, Shahzadi *et al.* (2014) menyebutkan bahwa motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena motivasi berasal dari dalam diri karyawan dan dapat berpengaruh positif terhadap organisasi. Sedangkan menurut Ling dan Bhatti (2014) berasal dari Malaysia, variabel kinerja karyawan dapat berpengaruh terhadap

dukungan sosial karena adanya hubungan interpersonal. Penelitian lainnya oleh Inuwa (2015) berasal dari Nigeria bahwa variabel kinerja karyawan yang berpengaruh adalah kepuasan kerja dan sikap. Masa'deh *et al.* (2017) berasal dari Jordan variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah kinerja manajemen pengetahuan (yang diwakili oleh 2 pengganti yaitu kualitas pengetahuan dan kreatifitas pengetahuan).

Data yang berhasil dikumpulkan dapat disimpulkan bahwa penelitian terkait kinerja masih sangat menarik untuk diteliti kembali. Karena sudah terdapat penelitian terbaru pada tahun 2018 (Tho *et al.*). Data yang telah ditemukan, ternyata masih sangat sedikit penelitian yang membahas tentang kinerja karyawan di dalam dunia pendidikan. Dalam 5 tahun terakhir hanya 5 penelitian yang dilakukan terhadap dunia pendidikan dan berasal dari Negara berkembang, yaitu Negara Pakistan, Malaysia, Nigeria dan Jordan dengan rentang waktu dari tahun 2014 hingga 2017, dan ternyata pada tahun 2016 penulis belum menemukan penelitian terkait kinerja karyawan dalam dunia pendidikan.

Di Indonesia sendiri penelitian tentang kinerja karyawan belum banyak ditemukan dari hasil meata analisis yang dikumpulkan oleh peneliti. Dengan demikian peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh dari motivasi, dukungan sosial, kepuasan kerja sikap dan kinerja manajemen pengetahuan terhadap kinerja guru karena belum pernah dilakukan terhadap variabel tersebut. Penelitian yang banyak dilakukan bersifat terpisah.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Guru

Motivasi dan kinerja merupakan faktor yang sangat penting terhadap keberhasilan dan pencapaian organisasi. Apabila terjadi perubahan pada lingkungan eksternal maka sebuah organisasi perlu mengadopsi perubahan tersebut untuk memotivasi karyawan dan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu dibutuhkan karyawan yang kompeten dan terampil di bidangnya (Latt, 2008).

Motivasi adalah hal penting pada setiap organisasi sektor publik dan swasta. Arti kata “motif” adalah sebuah kebutuhan, keinginan dan keinginan orang-orang. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan merupakan proses dimana sebuah organisasi dapat memberikan inspirasi kepada karyawan dalam bentuk penghargaan, bonus, dll untuk mencapai tujuan organisasi (Chaudhary & Sharma, 2012). Karyawan

termotivasi lebih berorientasi pada otonomi dan kebebasan serta didorong oleh diri sendiri dibandingkan dengan karyawan yang kurang termotivasi yang dimana dapat dibantu mengarahkan pada peluang pengembangan yang tepat (Grant, 2008). Dengan

demikian komitmen karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dengan banyak pekerjaan akan membuat karyawan termotivasi untuk mengerjakan dibandingkan dengan karyawan yang kurang termotivasi (Guay *et al.*, 2000; Vansteenkiste *et al.*, 2007).

Motivasi memainkan peran penting dalam organisasi publik dan swasta. Tanpa adanya yang memotivasi karyawan pada sebuah organisasi maka organisasi akan sulit untuk mencapai tujuannya (Zameer *et al.*, 2014). Hasil penelitian menurut Zameer *et*

al. (2014) menunjukkan bahwa memotivasi karyawan dengan menggunakan variabel pengayaan pekerjaan, keamanan kerja, gaji yang wajar dan insentif tambahan lainnya akan secara otomatis meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi dengan mudah.

Hasil studi lain seperti Muda *et al.* (2014), Ommollo dan Oloko (2015) dan Nabi *et al.* (2017), Shahzadi *et al.* (2014), Yang (2008), Bishop (2008), Yazici (2008), Zameer *et al.* (2014) juga menunjukkan peranan motivasi dalam meningkatkan kinerja dan selanjutnya dapat mencapai tujuan dari organisasi.

2.3.2 Pengaruh Dukungan Sosial terhadap Kinerja Guru

Dukungan sosial merupakan bantuan yang direalisasikan secara khusus melalui hubungan interpersonal. Dukungan sosial memiliki pengaruh langsung terhadap kesejahteraan, hal ini dapat dilihat dari integrasi sosial dan keterlibatan jaringan bermanfaat pada kesehatan dan pengaruh seseorang, bahkan pada saat seseorang tidak berada pada ancaman dan tantangan (Cohen & Wills, 1985). Dukungan sosial dapat dicirikan sebagai instrumental, emosional atau bantuan informasi bagi orang lain dalam jaringan sosial. Bentuk dukungan dalam hal ini dapat bersifat bantuan uang, material dan layanan. Dukungan emosional bisa menyampaikan perasaan cinta, simpati, pengertian, penerimaan dan penghargaan. Dukungan sosial umumnya menunjukkan hasil yang positif atau campuran (Nurullah, 2012). Dukungan sosial dioperasionalkan seperti yang telah diberikan oleh penyedia dukungan yang disaksikan dari perspektif pihak ketiga.

Dukungan sosial juga merupakan sumber penting yang dapat meningkatkan

harga diri seseorang, kemajuan diri serta kontrol diri, kualitas yang dapat membantu seseorang untuk bertahan dalam usaha mereka untuk mengatasi kesulitan yang akan mungkin timbul selama masas transisi kerja ke atau yang berasal dari tujuan sosial organisasi atau tantangan lain yang dapat menggagalkan kemajuan kerja (Cohen & Wills, 1985; Pearlin *et al.*, 1981; Wenzel, 1993). Dukungan sosial memiliki pengaruh terhadap kinerja berdasarkan penelitian Ling dan Bhatti (2014). Hal ini ditunjukkan dengan adanya dukungan sosial kepada karyawan ditempat kerja maka akan meningkatkan kinerja pekerjaan

Beberapa studi terkini yang meneliti pengaruh antara dukungan sosial dan kinerja antara lain, Chan (2015), Chang dan Wu (2013), Shahzadi *et al.* (2014). Semua studi ini menunjukkan bahwa dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru

Kepuasan kerja merupakan pemahaman dalam sebuah perilaku organisasi. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan akibat dari penilaian seseorang dalam pencapaian pekerjaan yang dilakukannya (Locke, 1968). Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai salah satu variabel yang sangat penting dalam bidang perilaku organisasi dan psikologi, itu berarti sikap umum seseorang terhadap pekerjaan itu (Chen, Zhao & Liu, 2012). Kepuasan kerja merupakan salah satu daerah yang paling menakutkan yang dihadapi seorang manajer terhadap karyawan mereka.

Manfaat dari kepuasan seorang karyawan tidak dapat ternilai harganya (Nelson, 2006). Apabila karyawan mengalami frustrasi dan putus asa maka akan berdampak

negatif terhadap organisasi, maka akan mengakibatkan ketidakpuasan dan karyawan akan menjadi tidak berkomitmen untuk organisasi yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerjanya sendiri dan kinerja organisasi. Kepuasan kerja adalah satu variabel yang sangat penting dalam bidang perilaku dan psikologis organisasi, hal ini berarti sikap umum seseorang terhadap pekerjaan (Chen, Zhao & Liu, 2012). Kepuasan kerja merupakan salah satu area yang paling menakutkan yang dihadapi oleh manajer saat ini ketika mengelola karyawan mereka.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh pada kinerja dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Platis *et al.* (2014). Penilaian kepuasan kerja yang paling mempengaruhi kinerja pada penelitian ini adalah manajer, administrasi, cara bekerja, pengakuan, jam kerja serta keamanan kerja.

Walaupun ada studi yang menunjukkan tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja dan kinerja (Ahmad *et al.*, 2010), namun sebagian besar penelitian menunjukkan hubungan sebaliknya. Beberapa penelitian yang menunjukkan kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja antara lain Chen, Zhao dan Liu (2012), Tansel dan Gazioglu (2010); Aziri (2011), Dugguh dan Dennis (2014), Raza *et al.*, (2015). Dengan kata lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan indikator penting dalam meningkatkan kinerja.

2.3.1 Pengaruh Sikap terhadap Kinerja Guru

Sikap memiliki peran dan fungsi yang vital dalam mempengaruhi perilaku karyawan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, kebutuhan untuk memahami, mengukur dan meningkatkan sikap karyawan sangat penting bagi organisasi saat ini.

Karena setiap individu memiliki kepribadian, begitu juga dengan organisasi.

Organisasi dapat dikategorikan dan dipandang sebagai seorang yang kaku, ramah, hangat, inovatif, konservatif atau sebaliknya. Sifat-sifat tersebut juga dapat memprediksi sikap-sikap orang di dalam sebuah organisasi (George *et al.*, 2013).

Liao *et al.* (2012) mendefinisikan sikap kerja sebagai seperangkat sikap dan pemikiran terhadap pekerjaan dan sikap dan pemikiran tersebut tercermin dalam keterlibatan kerja dan komitmen dari sebuah organisasi. Dalam sebuah penelitian Josephat *et al.* (2012) ditemukan bahwa untuk mengukur sikap kerja ada lima faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku, yaitu :

1. Kepuasan;
2. Kemandirian;
3. Kerja sama tim;
4. Kebebasan berekspresi, dan;
5. Hubungan dengan pengawas atau atasan.

Sikap didefinisikan sebagai seperangkat sikap dan pemikiran terhadap pekerjaan dan sikap, pemikiran tercermin dalam bentuk keterlibatan kerja dan komitmen organisasi (Liao *et al.*, 2012). Berdasarkan definisi ini, sikap kerja memainkan peran dan fungsi vital dalam mempengaruhi perilaku kerja karyawan di dalam organisasi.

Individu yang menunjukkan sikap *locus of control* (kepercayaan terhadap keberhasilan diri) internal lebih baik dari sikap *locus of control* eksternal. Dari hasil penelitian Linz *et al.* (2008) ditemukan bahwa individu dengan sikap *locus of control*

internal berkinerja lebih baik, terlihat dari individu yang memiliki posisi pengawasan.

Hasil studi menunjukkan bahwa sikap karyawan memiliki dampak yang signifikan positif terhadap kinerja (Ahmad *et al.*, 2010). Hasil studi ini juga sejalan dengan penelitian lain, seperti Awan dan Islam (2015), Susanty dan Miradipta (2013), Imran *et al.* (2014).

2.3.4 Pengaruh Kinerja Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Guru

Manajemen pengetahuan semakin penting sebagai topik yang perlu diteliti karena peran dari manajemen pengetahuan dalam berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Fenomena manajemen pengetahuan memiliki kepentingan strategis dalam mengembangkan kapasitas organisasi yang unik dan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Shannak, 2010). Interaksi antar lembaga mulai dari sumber daya manusia (SDM) hingga hubungan masyarakat bergantung pada kinerja sebagai salah satu faktor yang mungkin menunjukkan bahwa harapan dan kebutuhan karyawan dipahami dengan baik dan efektif. Kinerja manajemen pengetahuan yang diwakili oleh tindakan pengganti kepuasan kerja, kreatifitas pengetahuan dan kualitas pengetahuan. Kreatifitas dan kualitas pengetahuan mendefinisikan bagaimana organisasi dapat memberikan ruang bagi setiap karyawan untuk dapat bertukar pengetahuan dengan kualitas pengetahuan yang akurat, dapat dimengerti, relevan terhadap pekerjaan dan akan mempengaruhi kualitas kinerja karyawan.

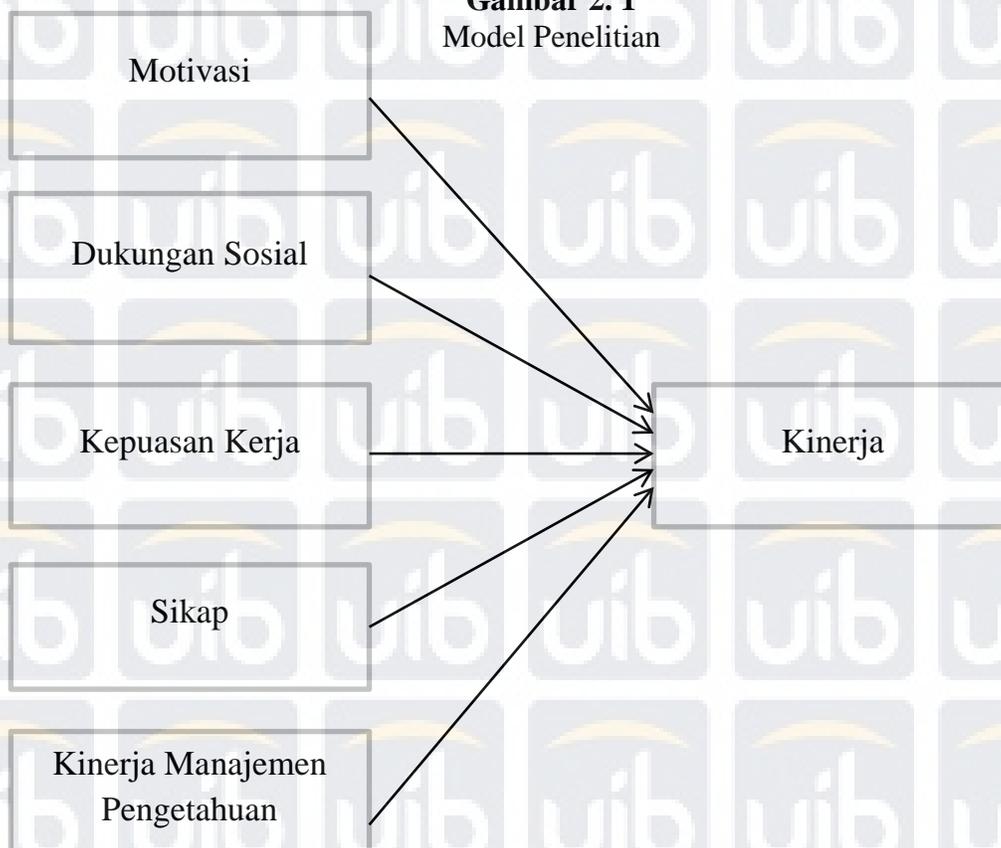
Menurut Masa'deh *et al* (2017) kinerja manajemen pengetahuan memiliki dampak positif yang signifikan karena mereka percaya bahwa dengan berbagi pengetahuan dengan rekan sejawat akan meningkatkan kemauan untuk berkolaborasi

memperluas pengetahuan yang mereka miliki serta mampu memecahkan permasalahan dan meningkatkan efisiensi kerja. Beberapa penelitian lainnya mendukung Masa'deh *et al.* (2017) antara lain Paulin dan Suneson (2012); Obeidat *et al.* (2014), Almajali *et al.* (2016).

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Berdasarkan pada uraian yang telah dijelaskan diatas, maka model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

Gambar 2.1
Model Penelitian



Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan penelitian. Pada penelitian ini, hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H₁ : Motivasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru;

H₂ : Dukungan sosial memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru;

H₃ : Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru;

H₄ : Sikap memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru;

H₅ : Kinerja manajemen pengetahuan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru.