

## **Manajemen Konflik Kepala Madrasah dan Hubungannya dengan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri**

**Putri Meilani Sengadji, Badrudin, Wahyu Hidayat**

UIN Sunan Gunung Djati Bandung  
Email: [putrimelani69@gmail.com](mailto:putrimelani69@gmail.com)

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana realitas hubungan manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasi. Data pada penelitian ini diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan model skala likert yang terdiri dari empat alternatif pilihan jawaban yang diberikan kepada 85 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini berupa uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji analisis statistik, uji hipotesis (uji korelasi rank Spearman), serta uji koefisien determinasi. Hasil penelitian berdasarkan hasil perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y, maka diperoleh angka koefisien korelasi sebesar 0,750, termasuk kategori koefisien 0,51-0,75 artinya terdapat hubungan yang besar atau kuat dan diperoleh nilai signifikasni  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Kemudian dari hasil uji koefisiensi determinasi diperoleh (R square) sebesar 0,531 yang berarti bahwa kontribusi variabel manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru sebesar 53,1%.

**Kata Kunci:** Manajemen Konflik, Kinerja Guru, Kepala Madrasah.

**Abstract:** This study aims to find out how the reality of the relationship between madrasah head conflict management and improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri Bandung City. This study uses a quantitative approach, with the correlation method. The data in this study were obtained through the results of distributing questionnaires using the Likert scale model which consisted of four alternative answer choices given to 85 respondents. Data analysis techniques in this study were instrument tests (validity and reliability), statistical analysis tests, hypothesis testing (Spearman's rank correlation test), and coefficient of determination tests. The results of the study are based on the results of calculating the correlation between variables X and Y, so a correlation coefficient of 0.750 is obtained, including a coefficient category of 0.51-0.75 meaning that there is a large or strong relationship and a significant value of  $0.000 < 0.05$  is obtained. So it can be concluded that there is a relationship between madrasah head conflict management and improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Then, from the results of the determination coefficient test, it was obtained (R square) of 0.531, which means that the contribution of the madrasa head conflict management variable to increased teacher performance was 53.1%.

**Keywords:** Conflict Management, Teacher Performance, The Headmaster.

### **Pendahuluan**

Salah satu persoalan yang dihadapi bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya kinerja guru yang disebabkan oleh konflik yang terjadi antar guru. Apabila guru mengalami konflik baik antara guru maupun guru dengan kepala sekolah, maka yang terjadi adalah berkurangnya kinerja guru. Tanggung jawab utama guru sebagai pendidik profesional adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik sejak usia dini hingga pendidikan menengah, pendidikan dasar, dan pendidikan formal. Pengembangan lebih lanjut tidak hanya tentang mengembangkan kemampuan mereka baik melalui mendesain ulang, mempersiapkan atau memberikan kesempatan untuk tumbuh lebih lanjut, namun juga penting untuk fokus pada pendidik dari sudut yang berbeda seperti keterampilan guru yang mengesankan, memberikan motivator, tingkat gaji yang adil, untuk memberdayakan, sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai

pendidik, dan budaya iklim organisasi yang kondusif sehingga dalam suasana bekerja menjadi nyaman.<sup>1</sup>

Sebuah organisasi dengan berbagai latar belakang sumber daya yang berbeda sangat rentan menimbulkan konflik. Konflik akan menjadi ancaman bagi kelangsungan organisasi apabila tidak dikendalikan dan dikelola dengan baik. Konflik akan menguntungkan atau merugikan tergantung bagaimana kemampuan pimpinan menjalankan manajemen konflik. Pimpinan organisasi diharuskan memiliki kemampuan dalam manajemen konflik agar bermanfaat kepada meningkatnya produktivitas di dalam perusahaan. resolusi konflik di dalam organisasi biasa diprakarsai oleh pimpinan organisasi dengan meracik taktik konflik dan pengimplementasiannya untuk mengendalikan konflik sesuai harapan. Itu artinya, kepala sekolah/madrasah sebagai aktor utama dalam mengelola konflik yang timbul di lingkungan sekolah.<sup>2</sup>

Berdasarkan hasil kajian jurnal oleh Arisandi, ditemukan suatu fenomena, yaitu sebagai berikut: 1) Karena sebagian besar guru di sekolah adalah guru senior, mereka menganggap diri mereka lebih unggul dari pada guru baru; 2) Masalah pribadi guru dibawa ke kelas, sehingga terjadi konflik antara guru; 3) Tanggung jawab sering dilakukan secara tidak konsisten, sehingga beberapa tanggung jawab terbengkalai; 4) Minimnya fasilitas di ruang guru membuat guru kesulitan mencari tempat duduk sehingga sering terlambat masuk kelas.<sup>3</sup>

Observasi awal peneliti terhadap Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung pada Desember 2022 mengungkapkan bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung merupakan lembaga pendidikan yang tidak lepas dari konflik. Meskipun Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung memiliki manajemen konflik yang baik, namun seorang kepala madrasah akan menghadapi berbagai faktor konflik, seperti perbedaan pendapat individu dan konflik tugas fungsional. Jika faktor-faktor ini tidak dikelola, maka akan berdampak buruk bagi sekolah itu sendiri. Tidak jarang terjadi perselisihan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung hingga mengakibatkan permusuhan antar guru. Namun, hal ini tidak menutup kemungkinan konflik antara pihak-pihak yang terlibat. Jika masalah ini terus berlanjut, hal itu dapat berdampak buruk terhadap kemampuan madrasah dalam menjalankan tugas dan kinerja pegawainya. Sengketa tersebut harus diselesaikan karena dapat menyebabkan perpecahan organisasi dan menghambat kemampuan guru untuk bekerja sebaik mungkin. Untuk membangun kinerja tim yang baik dan positif serta memajukan keberhasilan sekolah, manajemen konflik kepala madrasah diperlukan sebagai metode pemecahan masalah.<sup>4</sup>

Sumber daya manusia (guru) yang berkualitas tidak diragukan lagi dapat menaikkan standar produksi lembaga pendidikan itu sendiri. Oleh karena itu, kepala madrasah harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja guru dengan memberi mereka alat dan bantuan yang mereka butuhkan untuk menjadi lebih kompeten. Guru berupaya meningkatkan

<sup>1</sup> Indra Arisandi et al., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik Berbasis Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Aceh Tamiang," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2017): 1.

<sup>2</sup> Ardiani Ika Sulistyawati, Hanik Ati, dan Aprih Santoso, "Telisik Faktor Pengaruh Kinerja Maqashid Syariah Bank Syariah di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 6, no. 2 (2020): 142.

<sup>3</sup> Arisandi Et Al., "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik Berbasis Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Aceh Tamiang."

<sup>4</sup> Observasi awal di MTsN Kota Bandung bulan Desember 2022.

kinerjanya dengan melakukan supervisi berkelanjutan, mengikuti *workshop*, seminar, dan *in house training* (IHT), serta kegiatan pelatihan lainnya. Guru yang mengikuti pelatihan tersebut mendapatkan pemahaman dan informasi yang dapat menunjang efektivitasnya sebagai pendidik.<sup>5</sup>

Kinerja guru di di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung secara umum sudah baik, namun kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung belum optimal. Faktor-faktor terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung, seperti kecemburuan sosial yang disebabkan oleh kesenjangan antar guru. Konflik tersebut terlihat pada sikap yang muncul antara guru honorer dengan guru yang berstatus ASN. Beberapa guru ASN terlihat kurang menghargai guru honorer, misalnya saat membahas sertifikasi guru di depan guru honorer yang jelas tidak mendapatkan tunjangan sertifikasi. Konflik ini juga dinilai oleh peneliti sebagai pemicu masalah antar guru.<sup>6</sup>

Masalah yang sangat menonjol adalah beberapa guru yang dianggap memiliki kompetensi lebih tinggi dan selalu mendapat pujian dari Kepala Madrasah dan Dinas Pendidikan, yang menyebabkan ketidaksukaan dari beberapa guru yang menganggap prestasi mereka di bawah standar dan tidak layak untuk diberikan apresiasi. Kepala madrasah selalu memberikan apresiasi pada guru yang dianggap memenuhi syarat kualitas, kuantitas, dan pemanfaatan waktu, meskipun sering mendapat umpan balik negatif dari guru lain. Pola pikir yang dihasilkan dari konflik ini membuat konflik menjadi lebih jelas. Karena pembatasan yang tidak menutup kemungkinan untuk menyuarakan keprihatinan tentang hak, keadilan, dan kebijaksanaan atasan terhadap bawahannya, hal ini pada akhirnya dapat menjadi cikal bakal perselisihan yang terus berlanjut di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Karena konflik dapat mempengaruhi secara signifikan kegiatan di sekolah maka manajemen konflik kepala madrasah sangat dibutuhkan. Oleh karena itu, penting juga bagi kepala madrasah untuk menangani setiap konflik yang muncul.<sup>7</sup>

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode korelasi. Jenis data dalam penelitian ini yaitu jenis data kuantitatif, adapun sumber data yang digunakan adalah sumber data primer yaitu responden yang terdiri dari kepala madrasah dan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung serta sumber data sekunder yang diperoleh dari studi kepustakaan (buku, artikel jurnal, dokumen lainnya). Data pada penelitian ini diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan model skala likert yang terdiri dari empat alternatif pilihan jawaban yang diberikan kepada 85 responden. Teknik analisis data pada penelitian ini berupa uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji analisis parsial indikator, uji hipotesis (uji korelasi Rank Spearman), serta uji koefisien determinasi.

<sup>5</sup> L. Lailatussaadah, "Upaya Peningkatan Kinerja Guru," *Intelektualita* 3, no. 1 (2015): 243106.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

**Hasil Penelitian**

Untuk mengetahui tingkat validitas suatu item maka dapat melihat skor atau angka pada total Pearson Correlation yang merupakan skor item dan total item yang memiliki hubungan. Tingkat dari kevalidan suatu instrumen pada penelitian ditunjukkan dengan menggunakan Uji Validitas. Pengujian ini menggunakan hasil uji melalui SPSS Pearson Correlation Rank Spearman. Angket pada variabel X terdiri dari 16 item kuesioner. dalam penelitian ini dinyatakan valid, jika  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ . untuk  $n = 85$  dengan taraf signifikansi 5% (0,05) maka diperoleh  $r_{Tabel}$  0,213. Uji validitas ini menggunakan SPSS 26 yang menunjukkan bahwa semua pernyataan dinyatakan valid karena mempunyai nilai  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ . Adapun angket pada variabel Y terdiri dari 22 item kuesioner. dalam penelitian ini dinyatakan valid, jika  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ . untuk  $n = 85$  dengan taraf signifikansi 5% (0,05) maka diperoleh  $r_{Tabel}$  0,213. Uji validitas ini menggunakan SPSS 26 yang menunjukkan bahwa semua pernyataan dinyatakan Valid karena mempunyai nilai  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ . Kemudian dari hasil uji reabilitas variabel (X) dinyatakan reliabel, karena hasil uji dengan nilai  $\alpha$  0,936  $>$   $r_{Tabel}$  0,213. Adapun dari hasil uji reabilitas variabel (Y) dinyatakan reliabel, karena hasil uji dengan nilai  $\alpha$  0,968  $>$   $r_{Tabel}$  0,213. Uji reabilitas ini menggunakan SPSS 26 yang menunjukkan bahwa semua pernyataan dinyatakan reliabel karena mempunyai nilai Cronbach Alpha  $>$   $r_{Tabel}$ .

Berdasarkan hasil uji analisis statistik deskriptif dari hasil penyebaran 19 item kuesioner variabel X (Manajemen Konflik Kepala Madrasah) kepada 85 responden. Interpretasi data variabel dapat diketahui pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1  
Interprestasi Data Variabel Manajemen Konflik

Indikator	Mean	Kategori
Keterbatasan Sumber Daya	3,43	Sedang
Struktur Instansi	3,50	Sedang
Komunikasi	3,44	Sedang
Perbedaan Individu	3,45	Sedang
Nilai Rata-rata Keseluruhan	3,46	Sedang

Penelitian ini menggunakan analisis parsial indikator untuk melihat realitas variabel yang ada pada lokasi penelitian. Realitas manajemen konflik kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung, peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 16 item pernyataan dengan empat alternatif jawaban terstruktur yaitu Sangat Setuju (SS=4), Setuju (S=3), Tidak Setuju (TS=2), dan Sangat Tidak Setuju (STS=1). Kuesioner disebarkan kepada responden yang meliputi (Kepala Madrasah dan guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan analisis parsial indikator untuk melihat realitas variabel yang ada pada lokasi penelitian. Sehingga, untuk melihat realitas variabel X “mana-

jemen konflik kepala madrasah” didasarkan pada empat dimensi yaitu: keterbatasan sumber daya, struktur instansi, komunikasi dan perbedaan individu. Berdasarkan tabel 1 di atas, nilai rata-rata keseluruhan yaitu 3,46, adapun 3,46 termasuk kategori sedang karena berada pada rentang 2,6 – 3,5. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung dapat dikategorikan Sedang.

Kemudian berdasarkan hasil uji analisis statistik deskriptif dari hasil penyebaran 22 item kuesioner variabel Y (Kinerja Guru) kepada 85 responden. Interpretasi data variabel dapat diketahui pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Interpretasi Data Variabel Y

Indikator	Mean	Kategori
Kuantitas	3,40	Sedang
Kualitas	3,39	Sedang
Pemanfaatan Waktu	3,48	Sedang
Tingkat Kehadiran	3,46	Sedang
Kerjasama	3,50	Sedang
Nilai Rata-rata Keseluruhan	3,45	Sedang

Penelitian ini menggunakan analisis parsial indikator untuk melihat realitas variabel yang ada pada lokasi penelitian. Realitas kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung, peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 22 item pernyataan dengan empat alternatif jawaban terstruktur yaitu Sangat Setuju (SS=4), Setuju (S=3), Tidak Setuju (TS=2), dan Sangat Tidak Setuju (STS=1). Kuesioner disebarkan kepada responden yang meliputi (Kepala Madrasah dan guru) di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung.

Penelitian ini menggunakan analisis parsial indikator untuk melihat realitas variabel yang ada pada lokasi penelitian. Sehingga, untuk melihat realitas variabel Y “kinerja guru” didasarkan pada lima dimensi, yaitu: kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, dan kerjasama. Berdasarkan tabel 2 di atas, nilai rata-rata keseluruhan yaitu 3,45, adapun 3,45 termasuk kategori sedang karena berada pada rentang 2,6 – 3,5. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung dapat dikategorikan Sedang. Kemudian dalam uji korelasi, kriteria pengambilan keputusan pada uji korelasi Rank Spearman yaitu jika nilai Sig. (2-tailed) < 0,05 maka terdapat korelasi antar variabel dihubungkan. Sebaliknya jika nilai Sig- (2-tailed) > 0,05 maka tidak terdapat korelasi.

Tabel 3  
Hasil Uji Korelasi Rank Spearman

Correlations			
		Manajemen Konflik	Kinerja Guru
Spearman's rho	Manajemen Konflik	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.750**
			.000

		N	85	85
	Kinerja Guru	Correlation Coefficient	.750**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	85	85

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel output di atas, dapat diinterpretasikan dengan merujuk pada dasar pengambilan keputusan dalam analisis korelasi rank Spearman di atas yaitu berdasarkan Nilai Signifikansi Sig. (2-tailed): Diketahui nilai Sig. (2-tailed) antara variabel X dengan variabel Y adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y. Berdasarkan Nilai Correlation Coefficient: Diketahui nilai korelasi untuk hubungan variabel X dengan Variabel Y adalah sebesar 0,750, artinya kriteria tingkat kekuatan hubungan antara variabel X dan variabel Y mempunyai hubungan yang kuat. Kemudian korelasi koefisien pada tabel 0,750 bernilai positif yaitu sebesar 0,750 maka arah hubungan variabel X dan variabel Y yaitu positif.

Selanjutnya, yaitu menghitung besaran kontribusi variabel X dengan variabel Y dengan mencari koefisien determinasi, perhitungan melalui bantuan program SPSS 26 sebagai berikut.

Tabel 4  
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 <sup>a</sup>	.531	.526	5.964
a. Predictors: (Constant), Manajemen Konflik				

Berdasarkan hasil tabel di atas, diperoleh koefisien determinasi (R square) sebesar 0,531 yang berarti bahwa kontribusi variabel manajemen konflik (X) dengan variabel kinerja guru (Y) adalah 53,1 %.

### Pembahasan

Di dalam ilmu manajemen, tindakan yang memperhitungkan kualitas suatu ilmu disebut dengan manajemen ilmu (*knowledge management*).<sup>8</sup> Kepala sekolah/madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen. Kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuan kepala madrasah dalam menyusun perencanaan, pengembangan, pengelolaan dan pemberdayaan, secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab besar sebagai tombak

<sup>8</sup> Irawan, "Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam," *Manajeria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017): 297–315.

keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah.<sup>9</sup> Kepala madrasah yang profesional dalam manajemen pendidikan akan berdampak positif bagi perubahan mendasar bagi pembaharuan sistem pendidikan di madrasah. Dampak itu diantaranya terhadap sustainabilitas, akuntabilitas, antisipatif terhadap kebutuhan, responsif, perbaikan berkelanjutan, evaluasi, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), keterbukaan (transparansi) manajemen, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, kemandirian, dinamis, cerdas, teamwork yang kompak, manajemen tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, kepemimpinan madrasah yang kuat, dan efektifitas pendidikan.<sup>10</sup>

Manajemen berasal dari bahasa Inggris, *to manage*, yang berarti mengatur, mengurus, mengelola, atau melaksanakan. Menurut Malayu S. P. Hasibuan, “manajemen adalah ilmu seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang di dukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.”<sup>11</sup> Lynne Irvine dalam Wirawan merumuskan manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat atau agresif. Wirawan juga mendefinisikan manajemen konflik sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.<sup>12</sup> Menurut Florent, manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik, dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan produktivita organisasi.<sup>13</sup> Konflik pasti terjadi karena berbagai alasan, antara lain: 1) sudut pandang yang berbeda dimana masing-masing pihak meyakini bahwa posisinya benar, 2) kesalah pahaman 3) perasaan dendam dan 4) terlalu sensitif.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented dan non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

Istilah Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (kinerja atau prestasi nyata) yang berkaitan dengan segala aktifitas dalam suatu organisasi kerja. Pengertian kinerja oleh Mukhlis adalah hasil kinerja sesuai kualitas, kuantitas, efisiensi dan efektif yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lebih lanjut, Anwar Prabu Mangkunegara (2000) mengemukakan

<sup>9</sup> Irawan, Riska Aristianingsih, dan Moh Sulhan, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah,” *ISEMA: Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2022): 43–52.

<sup>10</sup> Irawan, “Dimensi Uswah Hasanah Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam,” *Al-Tarbiyah Jurnal Pendidikan* 29, no. 1 (2019): 7–16.

<sup>11</sup> Faizun Husni dan Dwi Wahyudiati, “Relevansi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Daya Saing di Sekolah Dasar,” *Website: Journal* 8, no. 1 (2022): 2503–3506.

<sup>12</sup> Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012).

<sup>13</sup> A Florent, “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Cabang Medan” (Universitas Sumatra Utara, 2010).

kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motifasi dan kemampuan. Kinerja juga merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranannya dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan. Kinerja juga merupakan hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung pada tujuan masing-masing organisasi dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri. Kinerja merupakan kemampuan kerja.<sup>14</sup>

Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.<sup>15</sup> Menurut Suwatno dan Priansa dalam mengungkapkan *performance* atau unjuk kerja, kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja sering kali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja.<sup>16</sup> Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai dalam menjalankan tugas profesional sebagai seorang guru dengan mengerahkan segenap potensi dan kemampuannya sesuai standar kerja yang ditetapkan. dalam pengertian lain juga disebutkan bahwa kinerja guru adalah unjuk kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas kewajibannya dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan.<sup>17</sup>

Interpretasi data secara statistik telah dilakukan untuk menjelaskan secara rinci sesuai dengan rumusan masalah penelitian. Berdasarkan hasil interpretasi secara statistik, maka kajian lebih mendalam dapat disajikan dalam pembahasan yaitu hasil pengujian dari kuesioner penelitian mengenai variabel manajemen konflik kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung menunjukkan bahwa semua pernyataan kuesioner yang didapat dari responden dinyatakan valid karena mempunyai nilai  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ , kemudian dari hasil uji reabilitas variabel X (Manajemen Konflik Kepala Madrasah) dinyatakan reliabel, karena hasil uji dengan nilai *cronbach alpha*  $0,846 > r_{tabel}$   $0,213$ . Adapun berdasarkan hasil uji statistik deskriptif yang diperoleh dari penyebaran 19 item kuesioner variabel X kepada 85 responden, disebutkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan yaitu 3,46, nilai rata-rata tersebut termasuk kategori rendah karena berada pada interval 2,6 – 3,5. Selain

<sup>14</sup> Fadli Sandewa, "Faktor Faktor Yang Mempeng Aruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan," *Jurnal Ilmiah Clean Government* 1, no. 1 (2017): 90–113.

<sup>15</sup> A Rafiq, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta.," *Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 105–114.

<sup>16</sup> Hasanawi Masturi, Asyrafinafilah Hasanawi, dan Adib Hasanawi, "Jurnal Inovasi Penelitian," *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 10 (2021): 1–208.

<sup>17</sup> Moh Yahya Ashari dan Puspita Mia Widiyaningsih, "Hubungan Antara Hasil Penilaian Kinerja Guru Dengan Kompetensi Guru PAI Tingkat SLTP/MTs di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang.," *Desember* 2, no. 1 (2016): 2527–6190.



itu, rata-rata responden menjawab setuju dari kuesioner indikator variabel X (keterbatasan sumber daya, struktur instansi, komunikasi, perbedaan individu) sehingga dapat diperoleh nilai skala likert baik. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen konflik kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung sudah dikatakan baik.

Hasil pengujian dari kuesioner penelitian mengenai variabel kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung menunjukkan bahwa 22 item pernyataan kuesioner yang didapat dari responden dinyatakan valid karena mempunyai nilai  $r_{Hitung} > r_{Tabel}$ , kemudian dari hasil uji reabilitas variabel Y (kinerja guru) dinyatakan reliabel, karena hasil uji dengan nilai *cronbach alpha*  $0,949 > r_{tabel}$   $0,213$ . Adapun berdasarkan hasil uji statistik deskriptif yang diperoleh dari penyebaran 22 item kuesioner variabel Y kepada 85 responden, disebutkan bahwa nilai rata-rata keseluruhan yaitu 3,45 nilai rata-rata tersebut termasuk kategori sedang karena berada pada interval  $2,6 - 3,5$ . Selain itu, rata-rata responden menjawab setuju dari kuesioner indikator variabel Y (kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, dan kerjasama) sehingga dapat diperoleh nilai skala likert baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung sudah dikatakan baik.

Berdasarkan hasil penelitian dari uji korelasi, arah dari hubungan variabel manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru yaitu dengan melihat hasil uji korelasi *Rank Spearman* yaitu senilai  $0,750$ . tingkat kekuatan hubungan antara manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru adalah  $0,750$ , maka dapat diinterpretasikan masuk kategori koefisien  $0,51 - 0,75$  artinya terdapat hubungan yang kuat. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Sehingga hubungan dari kedua variabel tersebut dapat dikatakan bersifat positif (searah), yang berarti jika manajemen konflik kepala madrasah semakin ditingkatkan maka kinerja guru akan meningkat. pada hasil koefisien determinasi (*R Square*) sebesar  $0,531$  sehingga bisa disimpulkan bahwa kontribusi variabel bebas (independent) yaitu manajemen konflik kepala madrasah terhadap variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja guru memiliki hasil sebesar  $53,1\%$ .

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan analisis kuantitatif yang diolah pada bab sebelumnya dengan melibatkan 85 responden yang terdiri dari kepala madrasah dan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Hasil penelitian variabel X (manajemen konflik kepala madrasah) yang didasarkan pada empat indikator yaitu keterbatasan sumber daya, struktur instansi, komunikasi, perbedaan individu berada pada kategori sedang. Mengacu kepada hasil analisis statistik yang diperoleh dengan nilai perolehan rata-rata  $3,46$  berada dalam skala interval  $2,6 - 3,5$  yang mana termasuk kategori sedang. Hasil penelitian variabel Y (Kinerja Guru) yang didasarkan pada lima indikator yaitu kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu, tingkat kehadiran, dan kerjasama berada pada kategori sedang. Mengacu kepada hasil analisis statistik yang diperoleh dengan nilai perolehan rata-rata  $3,45$ , berada dalam skala interval  $2,6 - 3,5$  yang mana termasuk kategori sedang. Hasil perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y, maka diperoleh angka koefisien korelasi sebesar  $0,750$ , termasuk

kategori koefisien 0,51 – 0,75 artinya terdapat hubungan besar atau kuat. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Bandung. Hasil dari perhitungan uji korelasi bahwa signifikansi manajemen konflik kepala madrasah dengan kinerja guru diperoleh  $0,000 < 0,05$ . Hasil perhitungan uji korelasi bernilai positif yang berarti jika manajemen konflik kepala madrasah semakin ditingkatkan maka kinerja guru akan meningkat. Adapun kontribusi variabel X dengan Variabel Y sebesar 53,1%.

## Daftar Pustaka

- Arisandi, Indra, Nathanael Sitanggang, Zulkifli Matondang, Guru SMA Negeri, Kejuruan Muda, Aceh Tamiang, and Dosen Program. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik Berbasis Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri Aceh Tamiang.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2017): 1.
- Ashari, Moh Yahya, and Puspa Mia Widiyaningsih. “Hubungan Antara Hasil Penilaian Kinerja Guru dengan Kompetensi Guru PAI Tingkat SLTP/MTs di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang.” *Desember* 2, no. 1 (2016): 2527–6190.
- Fadli Sandewa. “Faktor Faktor yang Mempeng Aruhi Kinerja Pegawai di Kabupaten Banggai Kepulauan.” *Jurnal Ilmiah Clean Government* 1, no. 1 (2017): 90–113.
- Florent, A. “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. PLN (PERSERO) Cabang Medan.” Universitas Sumatra Utara, 2010.
- Husni, Faizun, and Dwi Wahyudiati. “Relevansi Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan dan Daya Saing di Sekolah Dasar.” *Website: Journal* 8, no. 1 (2022): 2503–3506.
- Irawan. “Dimensi Uswah Hasanah Kepala Madrasah untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam.” *Al-Tarbiyah Jurnal Pendidikan* 29, no. 1 (2019): 7–16.
- Irawan. “Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam.” *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017): 297–315.
- Irawan, Riska Aristianingsih, and Moh Sulhan. “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah.” *ISEMA: Islamic Educational Management* 7, no. 1 (2022): 43–52.
- Lailatussaadah, L. “Upaya Peningkatan Kinerja Guru.” *Intelektualita* 3, no. 1 (2015): 243106.
- Masturi, Hasanawi, Asyrafinafilah Hasanawi, dan Adib Hasanawi. “Jurnal Inovasi Penelitian.” *Jurnal Inovasi Penelitian* 1, no. 10 (2021): 1–208.
- Rafiq, A. “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta.” *Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 105–114.
- Sulistiyawati, Ardiani Ika, Hanik Ati, dan Aprih Santoso. “Telisik Faktor Pengaruh Kinerja Maqashid Syariah Bank Syariah di Indonesia.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 6, no. 2 (2020): 142.
- Umam, Khaerul. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.