

PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL DAN KONFLIK ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU

Syarif Hidayatullah, Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo
Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe
syarif22@gmail.com, anggung@iainlhokseumawe.ac.id

Abstrak

Article History *Madrasah is inseparable from conflict. Therefore, Received:05-03-2024 competence and a series of efforts are needed so that Revised :09-06-2024 conflicts are constructive and have a positive impact on Accepted:09-07-2024 teacher performance. This study aims to determine the influence of managerial competence and organizational conflict on teacher performance. The research is quantitative with path analysis techniques. The research was conducted at a Private Aliyah Madrasah in Lhokseumawe City with accreditation status A. The results of the study showed a significant influence of managerial competence and organizational conflict on the performance of MAS teachers in Lhokseumawe City. Managerial competence plays a role in conflict resolution. Conflict resolution efforts are carried out internally with accommodation and collaboration techniques, where the madrasah and individuals in conflict find an agreement. The research has academic implications as a reference for organizational conflict theory. Meanwhile, the research has social implications that organizational conflicts occur in every madrasah which must be addressed positively in order to be constructive to the progress of the madrasah.*

Keywords:
Managerial Competence, Organizational Conflict, Teacher Performance

Pendahuluan

Peningkatan mutu madrasah membutuhkan focus perhatian kepada aspek guru (Abdullah 2019:1). Pengembangan kompetensi guru madrasah semakin intens dikaji, terlebih setelah covid tuntutan peningkatan kompetensi mengarah kepada aspek yang lebih teknis seperti keterampilan digital dan berorientasi kinerja (Asmarani, Sukarno, and El Widdah 2021; Zhang et al. 2021:12). Selain itu secara kritis faktor kompetensi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti budaya sekolah yang kondusif dan kebijakan pimpinan (Burhanuddin 2019:22).

PERC (Political and Economic Risk Consultant), Indonesia memiliki mutu pembelajaran sangat kecil, tingkatan 12 dari 12 negeri di Asia. Salah satu pemicu rendahnya kualitas pembelajaran di Indonesia ialah rendahnya mutu guru (Kusumawardhani 2017:2). Memandang hasil UKG tahun 2015 sampai 2021, 81% guru di Indonesia apalagi tidak menggapai angka minimum (Dudung 2018: 26), kapasitas serta jumlah daya guru yang tidak profesional tentu berakibat pada mutu pengajar (Ninković and Knežević Florić 2018:9).

Proses pembelajaran bergantung kepada kinerja guru (Hoque et al. 2020:7). Sebab orientasi pembelajaran tidak hanya membimbing, memindahkan ilmu, namun pula pengalaman, dan contoh interaksi selama proses pembelajaran

berlangsung (Karagöz 2021; Murkatik, Harapan, and Wardiah 2020:6). Kinerja guru dipengaruhi oleh banyak aspek, seperti rendahnya motivasi, pengetahuan, dan kurangnya pengetahuan. Sementara factor eksternal mengarah kepada milieu kerja yang kondusif (Levstik and Tyson 2010:16).

Kinerja guru menjadi hal yang esensial untuk menciptakan pembelajaran yang efektif (Williams 2016:6). Analisis hubungan antara konflik organisasi dan kinerja guru menunjukkan bahwa konflik dapat memengaruhi efektivitas pengajaran secara signifikan, baik secara positif maupun negatif (Hughes et al. 2020; Maulidina et al. 2021:14). Konflik yang tidak dikelola dengan baik cenderung menurunkan moral dan motivasi guru, mengganggu kolaborasi dan komunikasi di antara rekan kerja (Avgar 2020:9). Hal ini dapat menyebabkan penurunan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa, serta meningkatkan tingkat stres dan ketidakpuasan di kalangan guru, yang berdampak buruk pada kinerja mereka di kelas (Imron, Djatmika, and Arifin 2019; Yohana F. and Hariandja 2019).

Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan baik dapat berfungsi sebagai pendorong inovasi dan perubahan positif dalam praktik pendidikan. Konflik konstruktif dapat memfasilitasi diskusi produktif dan pemecahan masalah, membuka ruang guru untuk berkolaborasi dalam inovasi dan strategi pembelajaran (Wang and Wu 2020:45). Dalam konteks ini, konflik dapat meningkatkan kolaborasi dan profesionalisme, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja guru. Pengelolaan konflik yang efektif berkontribusi signifikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan meningkatkan kinerja pendidikan.

Organisasi pendidikan tidak terlepas dari dinamika konflik (Msila 2014: 8). Pengelola sekolah dituntut efektif dalam mengelola konflik agar dapat bersifat konstruktif. Konflik organisasi di lembaga pendidikan bersifat relasional antar organisasi, antar kelompok, dan antar individu (Otenaika 2019: 10). Linearitas hubungan tersebut berdampak terhadap kinerja guru (Kumalasari 2022:1).

Tabel 1 Jumlah Madrasah Aliyah (MA) di Kota Lhokseumawe

Kecamatan	Madrasah Aliyah (Negeri)	Madrasah Aliyah (Swasta)	Jumlah
Blang Mangat	-	2	2
Muara Dua	-	2	2
Muara Satu	-	3	3
Banda Sakti	1	1	2
Total	1	8	9

Sumber: (Badan Pusat Statistik 2020)

Tabel 1 menjelaskan kondisi Madrasah Aliyah di Kota Lhokseumawe baik berstatus negeri ataupun swasta. Terdapat hanya satu madrasah yang berstatus negeri, selain itu berstatus swasta. Adapun mayoritas madrasah swasta berstatus di bawah payung pesantren. Melalui hasil observasi tersebut penelitian dilaksanakan pada MAS Ulumuddin dan MAS Mishbahul Ulum. Pertimbangan penentuan lokus penelitian karena kedua MAS tersebut berstatus “A” sehingga dapat dijadikan parameter bagi MAS lain di Kota Lhokseumawe.

Dukungan kepala sekolah dapat dilakukan melalui kebijakan inovatif dan sikap memotivasi. Kepala sekolah perlu memiliki keinginan dan harapan yang kuat untuk memperbaiki tata kelola sekolah. Standar bagi pemimpin sekolah, kualitas yang harus dimiliki pemimpin sekolah adalah kualitas pribadi, kualitas manajerial, kualitas kewirausahaan, kualitas pengawasan, dan kualitas masyarakat. Kepala sekolah harus mampu menunjukkan fokus pada perspektif jangka panjang untuk mencapai tujuan sekolah, dan mengelola guru dan pemangku kepentingan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan (Olsson, Gericke, and Boeve-de Pauw 2022:21). Kemampuan manajemen bisa didefinisikan selaku keahlian buat mengatur pangkal energi energi dengan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi tindakan yang dilakukan buat menggapai tujuan secara efisien dan efektif (Murniati and Siregar 2022:13).

Konflik organisasi muncul ketika mereka harus berbagi sumber daya energi yang terbatas atau aktivitas kerja yang terbatas untuk membandingkan status, tujuan, nilai atau asumsi. Ketidakcocokan antara anggota atau kelompok organisasi. Sekolah yang baik bukan berarti sekolah tersebut tidak mengalami konflik, tetapi sekolah tersebut dapat mengelola konflik yang muncul, serta dapat menjadikan konflik sebagai salah satu tolok ukur untuk meningkatkan efektivitas sekolah, dengan kata lain sekolah tersebut memiliki manajemen konflik yang baik (Spaho 2013:2). Manajemen konflik berpotensi merubah konflik menjadi kekuatan dan berdampak terhadap pembentukan milieu kerja yang kondusif (Ramberg et al. 2019:8).

Tabel 2 Daftar Akreditasi Madrasah Aliyah yang Berada di Kota Lhokseumawe

No	Akreditasi	Status Madrasah	
		Swasta	Negeri
1	A	4	1
2	B	2	-
3	C	2	-
Jumlah		8	1

Sumber: Observasi Penelitian

Tabel 2 menjelaskan hasil observasi awal dimana MAS dengan akreditasi A berjumlah empat sekolah. Melalui pertimbangan area geografis dan aspek homogenitas (MAS bagian dari Pesantren) maka diambil dua sampel seperti yang dijelaskan sebelumnya. Hipotesis penelitian menduga adanya hubungan antara konflik organisasi dan kemampuan manajerial buat tingkatkan kemampuan guru. Kualitas kemampuan manajemen kepala sekolah mempengaruhi tingkat kinerja guru (Munadzir, Sugito, and Yanto 2020; Murniati and Siregar 2022:123). Untuk meningkatkan kinerja guru, penting bagi pimpinan sekolah untuk memahami perkembangan model manajemen kontemporer (Omarov et al. 2023:27). Penelitian ini bertujuan mengenali sepanjang mana akibat kompetensi administratif serta bentrokkan badan kepada kemampuan guru.

Kinerja guru merupakan bagian kemampuan guru ditinjau dari kemampuan mata pelajaran, pendidikan, sosial, dan kepribadian (Tuna 2022:34). Semakin buruk kemampuan guru, semakin rendah kinerja guru (Deng and Gopinathan 2016; Dudung 2018:90)s. Indikator kinerja guru secara formal antara lain

kemampuan mengajar, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial (Mentari and Rismayadi 2023:60). Tantangan global menuntut peningkatan kompetensi guru, dalam aspek ini perlu dukungan eksternal termasuk kebijakan kepala sekolah (Park and Byun 2020). Dalam menciptakan kemampuan guru yang memenuhi impian membutuhkan kepala sekolah yang handal. Selaku bagian dari sistem sekolah, kepala sekolah menempati posisi strategis dalam memusatkan serta menunjang aktivitas guru dalam pembelajaran siswa. manajemen pembelajaran, pemimpin sekolah wajib sanggup berperan paling tidak selaku pendidik, manajer, supervisor, pemimpin, inovator serta motivator (Dee 2020; Msila 2014:41).

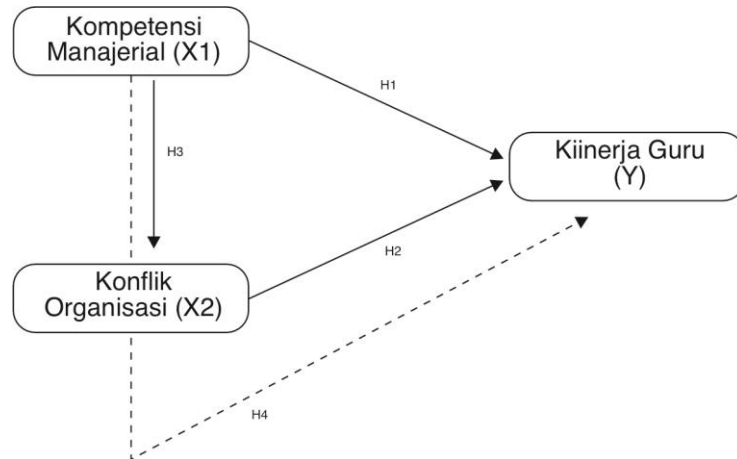
Penelitian ini memiliki distingsi keterkaitan konflik organisasi madrasah dengan kinerja guru. Larson dan Meyers memaparkan fungsi kepala sekolah sebagai manajer dilihat dari sikap kerja profesional (Larson 2017; Meyers 2015:1). Dari perspektif pengembangan organisasi, penguasaan terhadap kompetensi manajerial menjadi fondasi dalam menciptakan kebijakan yang efektif (Charteris and Smardon 2022:19). Sedangkan Kim dan Prasetyo urgencitas keterampilan manajerial berdampak kepada pengambilan kebijakan dengan aspek teknis yang terfokus peningkatan kinerja guru (Kim, Eisenberger, and Baik 2016:52).

Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antar anggota ataupun kelompok organisasi yang mencuat sebab terdapatnya realitas kalau mereka wajib membagi sumber- sumber energi yang terbatas ataupun aktivitas kerja serta/ sebab realitas kalau mereka memiliki perbandingan status, tujuan, nilai, ataupun anggapan (Pogodzinski et al. 2022; Shockley, Smith, and Knudsen 2017:12). Definisi Robins tentang konflik organisasi melingkupi bermacam tingkatan bentrokan, mulai dari aksi terbuka serta kekerasan sampai wujud ketidaksepakatan yang lembut (Robbins 2010; Wijayanti 2015:62). Konflik yang muncul akibat perbedaan tujuan, dan didominasi konflik antar pribadi (Pammer and Killian 2019:21). Konflik antar manusia biasanya disebabkan oleh perbedaan pendapat, ketidakhadiran teman sebaya, derajat yang berbeda, gaya bicara yang berbeda, dan rasa saling tidak suka antar anggota (McCorkle and Reese 2017:3). Pada saat yang sama, konflik organisasi sebagian besar disebabkan oleh status pekerjaan yang tidak jelas dan tanggung jawab yang tumpang tindih yang membebani beberapa anggota (Rahma and Lestari 2020:4).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan model analisis struktural persamaan jalur (Structural Equation Modeling, SEM). Jenis penelitian ini bersifat asosiatif, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel melalui pengujian hipotesis. Populasi yang diteliti terdiri dari 86 guru di dua Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kota Lhokseumawe, yaitu MAS Uumuddin dan MAS Misbahul Ulum. Teknik sampling yang digunakan adalah total sampling, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian sebanyak 86 orang dengan rincian 38 orang dari MAS Uumuddin dan 48 orang dari MAS Misbahul Ulum. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis). Tujuan dari analisis jalur adalah untuk mengidentifikasi pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Proses analisis data dilakukan menggunakan metode Partial

Least Squares (PLS), yang bertujuan untuk membantu peneliti dalam mengonfirmasi teori dan menjelaskan adanya hubungan antar variabel. Dengan menggunakan PLS, peneliti dapat mengevaluasi model dan mengidentifikasi kekuatan hubungan antar variabel.



Gambar 1 Kerangka berpikir

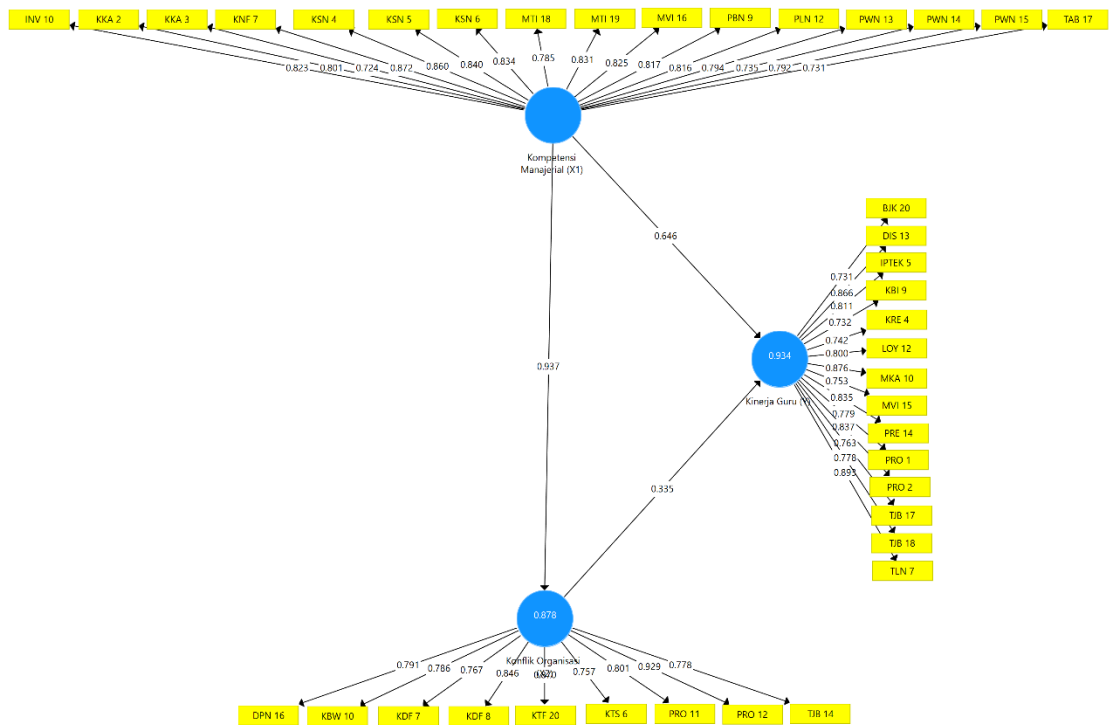
Gambar 1 menerangkan kerangka berpikir yang memvisualisasikan hubungan variabel. Penelitian menguji teori kompetensi manajerial dan konflik organisasi sebagai variabel eksogen. Sedangkan variabel kinerja guru menjadi variabel endogen. Hipotesis pengaruh variabel kompetensi manajerial dan konflik organisasi bukanlah variabel yang berdiri sendiri-sendiri dalam memengaruhi kinerja guru. Sehingga terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh konflik organisasi.

Hasil Dan Pembahasan

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Convergen Validity

Gambar 2 outer loading



(Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2023)

Tabel 3 output outer loading

Tahap	Variable	Butir	
		Valid	Invalid
1	X1	47	13
	X2		
	Y		
2	X1	44	3
	X2		
	Y		
3	X1	41	3
	X2		
	Y		
4	X1	40	1
	X2		
	Y		
5	X1	39	1
	X2		
	Y		
6	X1	39	0
	X2		
	Y		

(Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2023)

Berdasarkan tabel 3, telah dilakukan beberapa tahap pengujian dengan menggunakan smartPLS. Untuk nilai yang mendapatkan nilai < 0,7 tersebut akan

dilakukan pembuangan (drop), sehingga tidak ditemukan lagi nilai yang berada < 0,7 pada uji validitas konvergen.

2. Composite Reliability

Tabel 4 Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Compositer Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	Kesimpulan
Kompetensi Manajerial (X1)	0,970	0,973	0,641	Reliabel
Konflik Organisasi (X2)	0,940	0,954	0,555	Reliabel
Kinerja Guru (Y)	0,940	0,952	0,532	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas pada tabel 4, semua variabel penelitian mencapai nilai yang dipersyaratkan di atas 0,70 mengacu kepada rumus Cronbach Alpha. Selain nilai average variance extract (AVE), struktur ini memiliki validitas yang baik karena nilainya lebih besar dari 0,50.

Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model)

1. R-Square

Tabel 5 R-Square

Variabel	R-Square
Konflik Organisasi (X2)	0,932
Kinerja Guru (Y)	0,929

Pada tabel 5 menunjukkan nilai R-Square untuk variabel konflik organisasi (X2) 0,932 atau 93,2%. Sedangkan sisanya sebesar 6,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada dalam penelitian. Kemudian nilai R-Square untuk variabel kinerja guru (Y) 0,929 atau 92,9%. Sedangkan sisanya sebesar 7,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada dalam penelitian.

Path Coefficient

Tabel 6 Tabel Dekomposisi Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Path Coefficient	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kompetensi Manajerial → Kinerja Guru	0,646	0,634	0,081	7,979	0,000
Konflik Organisasi → Kinerja Guru	0,335	0,346	0,081	4,158	0,000
Kompetensi Manajerial → Konflik Organisasi	0,937	0,940	0,081	68,192	0,000
Kompetensi Manajerial → Kinerja Guru → Konflik Organisasi	0,314	0,326	0,077	4,101	0,000

Sumber: Hasil olah data penelitian

Pada tabel 6, kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil t statistik sebesar $7,979 > t$ tabel $1,662$ dan p value sebesar $0,000 < 0,050$. Konflik organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja guru dengan hasil t statistik sebesar $4,158 > t$ tabel $1,662$ dan p value sebesar $0,000 < 0,050$. kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik organisasi dengan hasil t statistik sebesar $68,192 > t$ tabel $1,662$ dan p value sebesar $0,000 < 0,050$. kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh konflik organisasi dengan hasil t statistik sebesar $7,979 > t$ tabel $1,662$ dan p value sebesar $0,000 < 0,050$.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru

Kriteria pengambilan keputusan melalui perbandingan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ serta melalui perbandingan uji t statistik/ t hitung $> t$ tabel. Pada riset ini menghasilkan t - statistics sebesar $7,979 > 1,662$. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh nilai R -square yang merupakan koefisien korelasi sebesar $0,929$ atau $92,9\%$. Dari sini dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MAS kota Lhokseumawe. Hasil penelitian mengungkap kompetensi manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MAS Kota Lhokseumawe. Pengaruh Kompetensi Manajerial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru di MAS Kota Lhokseumawe yang direpresentasikan secara positif dengan nilai original sample sebesar $0,646$. Artinya kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru MAS Kota Lhokseumawe. Guru sebagai tokoh sentral pembelajaran, dituntut memiliki motivasi untuk mencapai efektivitas pembelajaran. Hasil penelitian selaras dengan temuan May bahwa kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru. Kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengatur sumberdaya badan sekolah buat menggapai tujuan sekolah yang sudah diaplikasikan (May et al. 2020; Siri et al. 2020:29). Peran kolaborasi Kepala sekolah dengan karyawan dilakukan melalui peningkatan komitmen untuk mencapai tujuan sekolah.

Pengaruh Konflik Organisasi terhadap Kinerja Guru

Kriteria pengambilan keputusan melalui perbandingan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dan melalui perbandingan uji t statistik/ t hitung $> t$ tabel. Pada penelitian ini menghasilkan t -statistics sebesar $4,158 > 1,662$. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh nilai R -square atau koefisien korelasi sebesar $0,932$ atau $93,2\%$. Dari sini dapat disimpulkan bahwa konflik organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru MAS Lhokseumawe. Konflik organisasi adalah perbedaan antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang muncul karena harus berbagi sumber energi atau kegiatan kerja yang terbatas karena memiliki perbandingan status, tujuan, nilai atau asumsi.

Pengelolaan konflik harus dikembangkan dengan mempertimbangkan kepentingan isu-isu yang berbeda, seperti sifat, lokasi dan keadaan anggota yang ditemui secara keseluruhan. Sabina, konflik mempengaruhi individu dan kelompok, konflik dikelola untuk menentukan hasil yang positif ataupun negatif. Ini menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik yang konstruktif penting untuk efektivitas guru dalam menjaga lingkungan kelas yang positif (Valente and Lourenço 2020:18). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik yang konstruktif penting untuk efektivitas guru dalam menjaga

lingkungan kelas yang positif. Namun, sedikit yang diketahui tentang variabel interpersonal atau sekolah yang terkait dengan penggunaan strategi ini oleh guru dengan siswa.

Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Konflik Organisasi

Kriteria pengambilan keputusan melalui perbandingan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ serta melalui perbandingan uji t statistik/ t hitung $> t$ tabel. Pada riset ini menghasilkan t- statistics sebesar $68,192 > 1,662$. Hasil penelitian menunjukkan signifikansi pengaruh kompetensi manajerial terhadap konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe. Pengaruh kompetensi manajerial berpengaruh signifikan terhadap konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe yang direpresentasikan secara positif dengan nilai original sample sebesar 0,937. Artinya kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe. Kemampuan meningkatkan kinerja guru berarti tidak hanya terkait dengan kemampuan kepemimpinan sekolah, tetapi juga dengan internalisasi nilai budaya organisasi sekolah dan efektivitas madrasah (Darling-Hammond et al. 2020; Prasetyo and Salabi 2023:31).

Kompetensi manajerial yang tinggi berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang positif, di mana komunikasi yang efektif dan kolaborasi antar anggota tim dapat terjalin. Manajer yang kompeten mampu mengelola perbedaan pendapat dan ketegangan yang mungkin muncul di antara anggota organisasi, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya konflik. Sebaliknya, kurangnya kompetensi manajerial dapat menyebabkan kesalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia dan komunikasi, yang dapat memicu konflik internal. Pentingnya pengembangan kompetensi manajerial sebagai strategi untuk mengurangi konflik organisasi dan meningkatkan kinerja tim. Dengan meningkatkan keterampilan manajerial, organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

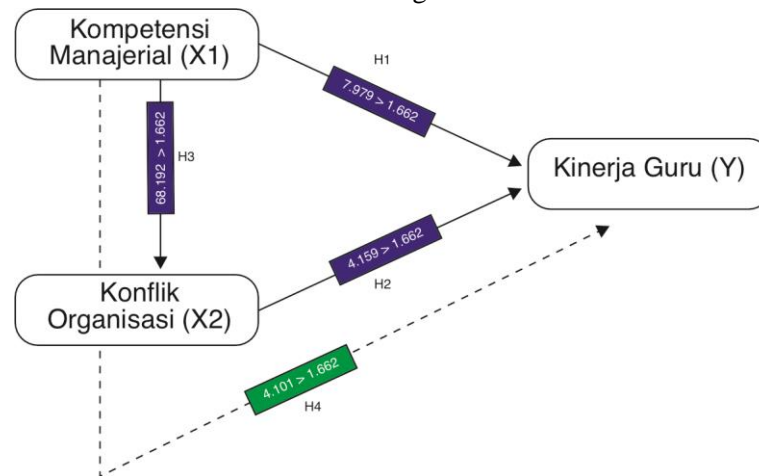
Pengaruh Kompetensi Manajerial terhadap Kinerja Guru dimediasi Oleh Konflik Organisasi

Kriteria pengambilan keputusan melalui perbandingan taraf signifikan $0,000 < 0,05$ dan melalui perbandingan uji t statistik/t hitung $> t$ tabel. Pada penelitian ini menghasilkan t-statistics sebesar $4,101 > 1,662$. Dari sini dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial melalui konflik organisasi di MAS kota Lhokseumawe berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Terdapat kepemimpinan melalui konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Pengaruh kompetensi manajerial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas guru melalui konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe, positif ditunjukkan dengan nilai original sample sebesar 0,646. Artinya kualitas kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas guru melalui konflik organisasi di MAS Kota Lhokseumawe. Hasil penelitian didukung Nurwidodo, kinerja seorang guru tidak seluruhnya dipengaruhi oleh keahlian administratif kepala sekolah yang bagus, namun dibentuk oleh milieu pendidikan yang kondusif (Nurwidodo et al. 2020:11). Kondisi tersebut memenuhi standar kualifikasi

administrasi kepala sekolah terkadang tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru (Nuraini, Syaifuddin, and Tambak 2022; Strike, Haller, and Soltis 2005:2).

Gambar 3 Diagram Jalur



(Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2023)

Gambar 3 menunjukkan variabel kompetensi manajerial (X1) merupakan variabel yang dapat berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y) dengan hasil uji parsial $7,979 > 1,662$. Kedua, bahwa variabel konflik organisasi (X2) merupakan variabel yang dapat berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru (Y) dengan nilai hasil uji parsial $4,158 > 1,662$.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kebijakan sekolah perlu fokus pada pengembangan kapasitas individu. Kompetensi sosial guru dalam konteks pembelajaran pendidikan agama Islam sangat penting. Namun, saat ini, banyak guru di madrasah yang tidak terbiasa membahas aspek-aspek pedagogis dalam aktivitas mereka. Diskusi tentang bagaimana siswa berinteraksi secara relasional, personal, dan moral sangat jarang dilakukan, sehingga mengurangi kemampuan kritis guru untuk berinovasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Guru madrasah sering mengalami kesulitan saat mendiskusikan masalah pedagogis dengan pengambil kebijakan, karena topik tersebut sering kali dipenuhi emosi dan kurangnya visi pedagogis yang jelas. Situasi ini menjadi salah satu masalah dalam konflik organisasi di madrasah. Penelitian menunjukkan bahwa banyak guru merasa khawatir tentang kinerja dan kompetensi mereka, yang menjadi tema yang konsisten dibahas. Di sisi lain, kepala madrasah cenderung menghindari konflik dan memilih untuk tetap di zona nyaman, yang mengakibatkan penundaan dalam menyelesaikan perselisihan, menangani perilaku yang tidak pantas, memutuskan dilema moral, dan menilai materi yang layak diajarkan. Jenis konflik ini dapat bersifat antar individu atau kelompok, dan jika tidak dikelola dengan baik, dapat mengancam keberlangsungan madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki keterampilan dalam mengelola konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi manajerial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Kota Lhokseumawe, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa guru yang memiliki tingkat kompetensi manajerial yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, termasuk dalam aspek efektivitas pengajaran, pengelolaan kelas, serta kemampuan kolaboratif dengan rekan-rekan mereka. Selain itu, identifikasi konflik organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru, menyoroti bahwa dinamika konflik dalam lingkungan organisasi dapat mengganggu kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pengajaran mereka secara optimal. Temuan yang menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berdampak langsung terhadap konflik, dengan nilai signifikansi 0,000, menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi manajerial berpotensi mengurangi tingkat konflik dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan kompetensi manajerial sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru serta mengelola dan meminimalkan konflik dalam konteks pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Mukhammad. 2019. "School Culture to Serve Performance of Madrasah in Indonesia." *QIIS: Qudus International Journal of Islamic Studies* 7(1): 71–100.
- Asmarani, Ayu, Sukarno Sukarno, and Minnah El Widdah. 2021. "The Relationship of Professional Competence with Teacher Work Productivity in Madrasah Aliyah." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6(2): 220–35.
- Avgar, Ariel. 2020. "Integrating Conflict: A Proposed Framework for the Interdisciplinary Study of Workplace Conflict and Its Management." *ILR Review* 73(2): 281–311.
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0019793919885819>.
- Badan Pusat Statistik. 2020. "Jumlah Sekolah, Guru, Dan Murid Madrasah Aliyah (MA) Di Kota Lhokseumawe, 2021/2022."
- Burhanuddin, Burhanuddin. 2019. "The Scale of School Organizational Culture in Indonesia." *International Journal of Educational Management* 33(7): 1582–95. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEM-01-2018-0030/full/html>.
- Charteris, Jennifer, and Dianne Smardon. 2022. "Leadership for Assessment Capability: Dimensions of Situated Leadership Practice for Enhanced Sociocultural Assessment in Schools." *Leadership and Policy in Schools* 21(4): 1005–17.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15700763.2021.1910715>.
- Darling-Hammond, Linda et al. 2020. "Implications for Educational Practice of the Science of Learning and Development." *Applied Developmental Science* 24(2): 97–140.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10888691.2018.1537791>.
- Dee, T.S. 2020. "Education and Civic Engagement." In *The Economics of Education*, Elsevier, 103–8.
<https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/B9780128153918000082>.
- Deng, Zongyi, and S. Gopinathan. 2016. "PISA and High-Performing Education Systems: Explaining Singapore's Education Success." *Comparative Education* 52(4): 449–72.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03050068.2016.1219535>.
- Dudung, Agus. 2018. "Kompetensi Profesional Guru." *JKKP (Jurnal Kesejahteraan Keluarga dan Pendidikan)* 5(1): 9–19.
<http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jkkp/article/view/6451>.
- Hoque, Kazi Enamul, Husaina Banu Bt Kenayathulla, Malar Vili D/O Subramaniam, and Reazul Islam. 2020. "Relationships Between Supervision and Teachers' Performance and Attitude in Secondary Schools in Malaysia." *SAGE Open* 10(2): 215824402092550.
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244020925501>.
- Hughes, Helen P N, Matthew C Davis, Mark A Robinson, and Alison McKay. 2020. "The Pursuit of Organizational Impact: Hits, Misses, and Bouncing Back." *European Journal of Work and Organizational Psychology*: 1–16.
- Imron, A, E T Djatmika, and I Arifin. 2019. "The Impact of Principal Leadership on Teacher Motivation and Performance: A Mixed Method Approach."

- International Journal of Innovation, Creativity and Change* 9(10): 312–34.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85079679622&partnerID=40&md5=beddce490e35e4bb08de281aab696d1a>.
- Karagöz, Savaş. 2021. “Evaluation of Distance Education: The Sample of Guidance and Counseling Students.” *The Universal Academic Research Journal Evaluation*: 18–25. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1713868>.
- Kim, Kyoung Yong, Robert Eisenberger, and Kibok Baik. 2016. “Perceived Organizational Support and Affective Organizational Commitment: Moderating Influence of Perceived Organizational Competence.” *Journal of Organizational Behavior* 37(4): 558–83.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.2081>.
- Kumalasari, Dyah. 2022. “Integrating Models Character Education in History Learning.” *SOCIA: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 19(2): 1–7.
- Kusumawardhani, Prita Nurmalia. 2017. “Does Teacher Certification Program Lead to Better Quality Teachers? Evidence From Indonesia.” *Education Economics* 25(6): 590–618.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09645292.2017.1329405>.
- Larson, Magali Sarfatti. 2017. “The Rise of Professionalism.” In *Class*, Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd, 263–86.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781119395485.ch20>.
- Levstik, Linda S., and Cynthia A. Tyson, eds. 2010. *Handbook of Research in Social Studies Education*. Routledge.
<https://www.taylorfrancis.com/books/9781135601461>.
- Maulidina, Akmal, Zainur Hidayah, Anita Maharani, and ... 2021. “Examining the Link Between Information Technology Utilization, Work-Family Conflict, Commitment and Employee Performance.” *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 17(2): 192–202.
<https://jurnal.ut.ac.id/index.php/jom/article/view/1792>.
- May, Lourena Fitri et al. 2020. “The Influence of Principal Managerial Competence on Teacher Performance at Schools in Bandar Lampung.” *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah* 5(1): 121–30.
- McCorkle, Suzanne, and Melanie J. Reese. 2017. *Personal Conflict Management*. 2nd edition. | New York : Routledge, 2017. | Revised edition of the authors’: Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781315453804>.
- Mentari, Sarita, and Budi Rismayadi. 2023. “Manajemen Sarana Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Daring.” *PPG: Jurnal Pendidikan dan Profesi Guru* 1(1): 23–38.
<http://journal.arpenta.org/index.php/ppg/article/view/11>.
- Meyers, Christopher. 2015. “Professional Ethics.” In *International Encyclopedia of Ethics*, Oxford, UK: John Wiley & Sons, Ltd, 1–14.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781444367072.wbiee685.pub2>.
- Msila, Vuyisile. 2014. “Conflict Management and School Leadership.” (May).
<https://www.researchgate.net/publication/233868808>.
- Munadzir, M, A T Sugito, and H Yanto. 2020. “Determinants of School Performance (Quantitative Approach to the Middle School Performance Management in Salatiga City).” *International Journal of Scientific and Technology Research* 9(3): 6588–92.

- <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85082930104&partnerID=40&md5=9701dd57894a4e7e79b5efe05e2b275e>.
- Murkatik, Khodijah, Edi Harapan, and Dessy Wardiah. 2020. "The Influence of Professional and Pedagogic Competence on Teacher's Performance." *Journal of Social Work and Science Education* 1(1): 58–69.
- Murniati, Murniati, and Fauzan Ahmad Siregar. 2022. "Principal Managerial Competence in Improving Organizational Performance." *Development: Studies in Educational Management and Leadership* 1(1): 75–84. <https://journal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/development/article/view/530>.
- Ninković, Stefan R, and Olivera Č Knežević Florić. 2018. "Transformational School Leadership and Teacher Self-Efficacy as Predictors of Perceived Collective Teacher Efficacy." *Educational Management Administration & Leadership* 46(1): 49–64. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1741143216665842>.
- Nuraini, Nuraini, Muhammad Syaifuddin, and Syahraini Tambak. 2022. "Supervisi Hubungan Masyarakat Dalam Membangun Citra Positif Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3(2): 849–56. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/1182>.
- Nurwidodo, N., Mohamad Amin, I. Ibrohim, and S. Sueb. 2020. "The Role of Eco-School Program (Adiwiyata) towards Environmental Literacy of High School Students." *European Journal of Educational Research* 9(3): 1089–1103. <https://eu-jer.com/the-role-of-eco-school-program-adiwiyata-towards-environmental-literacy-of-high-school-students>.
- Olsson, Daniel, N. Gericke, and J. Boeve-de Pauw. 2022. "The Effectiveness of Education for Sustainable Development Revisited – a Longitudinal Study on Secondary Students' Action Competence for Sustainability." *Environmental Education Research* 28(3): 405–29. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13504622.2022.2033170>.
- Omarov, Bakytzhan, Aigul Karkulova, Galiya Ukubassova, and Zhanat Abzhan. 2023. "Innovative Approaches in the Management of an Educational Institution." *Management in Education*. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/08920206231198631>.
- Otenaike, Adedotun Andrew. 2019. "Conflict Management Strategies and School Effectiveness in Ondo State Secondary Schools."
- Pammer, William J., and Jerri Killian, eds. 2019. *Handbook of Conflict Management*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781482276305>.
- Park, Joo-Ho, and Soo-yong Byun. 2020. "Principal Support, Professional Learning Community, and Group-Level Teacher Expectations." *School Effectiveness and School Improvement*: 1–23. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09243453.2020.1764061>.
- Pogodzinski, Ben, Walter Cook, Sarah Winchell Lenhoff, and Jeremy Singer. 2022. "School Climate and Student Mobility." *Leadership and Policy in Schools* 21(4): 984–1004. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15700763.2021.1901121>.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, and Agus Salim Salabi. 2023. "School Effectiveness: Institutional Benchmarking for Vocational High

- School Management.” *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 7(3): 474–83.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJL/article/view/57587>.
- Rahma, Meisa Aulia, and Sri Budi Lestari. 2020. “Manajemen Konflik Organisasi Untuk Menjaga Komitmen Dalam Unit Kegiatan Selam 387 Universitas Diponegoro.” *Interaksi Online* 8(1): 202–32.
- Ramberg, Joacim, Sara Brodin Låftman, Emma Fransson, and Bitte Modin. 2019. “School Effectiveness and Truancy: A Multilevel Study of Upper Secondary Schools in Stockholm.” *International Journal of Adolescence and Youth* 24(2): 185–98.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Organization Theory: Structure, Design, and Applications*. New York: Prentice Hall.
- Shockley, Kristen M., Christine R. Smith, and Eric A. Knudsen. 2017. “The Impact of Work–Life Balance on Employee Retention.” In *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention*, Wiley, 513–43.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118972472.ch24>.
- Siri, Abu, I Wayan Gede Supartha, I. P. G. Sukaatmadja, and Agoes Ganesha Rahyuda. 2020. “Does Teacher Competence and Commitment Improve Teacher’s Professionalism” ed. Pantea Foroudi. *Cogent Business & Management* 7(1): 1781993.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2020.1781993>.
- Spaho, Kenan. 2013. “Organizational Communication and Conflict.” *Journal Management* 18(4): 103–18.
- Strike, Kenneth A, Emil J Haller, and Jonas F Soltis. 2005. *The Ethics of School Administration*. Teachers College Press.
- Tuna, Mehmet H. 2022. “The Professionalisation of Islamic Religious Education Teachers.” *British Journal of Religious Education* 44(2): 188–99.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01416200.2021.1999905>.
- Valente, Sabina, and Abílio Afonso Lourenço. 2020. “Conflict in the Classroom: How Teachers’ Emotional Intelligence Influences Conflict Management.” *Frontiers in Education* 5.
- Wang, Nannan, and Guobin Wu. 2020. “A Systematic Approach to Effective Conflict Management for Program.” *SAGE Open* 10(1): 215824401989905.
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2158244019899055>.
- Wijayanti, Yani Tri. 2015. “Manajemen Konflik Organisasi Dalam Perspektif Islam.” *Profetik: Jurnal Komunikasi* 8(1).
- Williams, James. 2016. “Quality Assurance and Quality Enhancement: Is There a Relationship?” *Quality in Higher Education* 22(2): 97–102.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13538322.2016.1227207>.
- Yohana F., Y F, and E S Hariandja. 2019. “Organizational Commitment of Lecturer: Investigation of Generation X in XYZ University.” In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Department of Management, Universitas Pelita Harapan, Tangerang, 15811, Indonesia: IEOM Society, 1039–46.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85079280222&partnerID=40&md5=1b024cbf889c95b2fa53344e87056108>.
- Zhang, Mohan, Jing Tian, Hao Ni, and Guangbao Fang. 2021. “Exploring Teacher

Leadership and the Factors Contributing to It: An Empirical Study on Chinese Private Higher Education Institutions.” *SAGE Open* 11(1): 215824402110021.

<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211002175>.