

Pengaruh Manajemen Konflik dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Mataram

*Mega Purnami Dewi, Dadi Setiadi¹, Asrin, Fahrudin, Muhammad Makki

¹Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Mataram, Jl. Pendidikan No. 37, Mataram NTB, 83125. Indonesia

*Correspondence e-mail: megapurnami86@gmail.com

Diterima: Mei Tahun; 2025 Revisi: Mei Tahun; 2025 Diterbitkan: Juni 2025

Abstrak

Kinerja guru merupakan faktor penentu keberhasilan pendidikan di sekolah. Dalam menjalankan tugas, guru dituntut mampu beradaptasi dengan dinamika organisasi, termasuk dalam menyelesaikan konflik dan menyesuaikan diri dengan budaya sekolah. Oleh karena itu, manajemen konflik yang efektif serta budaya sekolah yang kondusif sangat penting dalam meningkatkan kualitas kerja guru. Penelitian ini mengkaji pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi terdiri atas 1.623 guru ASN SD Negeri di Kota Mataram, dengan 321 guru sebagai sampel yang dipilih melalui teknik *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan angket, kemudian dianalisis dengan teknik regresi linier berganda. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa, manajemen konflik dan budaya sekolah secara bersama-sama berkontribusi sebesar 58,0% terhadap kinerja guru dengan tingkat signifikansi 0,000. Secara terpisah, pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja guru lebih rendah dibandingkan budaya sekolah, yakni masing-masing sebesar 45,5% dan 53,7%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif dan budaya sekolah yang kondusif berpengaruh positif terhadap kinerja guru sekolah dasar. Oleh karena itu, upaya pengelolaan konflik secara konstruktif dan penguatan budaya sekolah yang positif perlu menjadi perhatian dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di lingkungan sekolah dasar.

Kata Kunci: Budaya Sekolah, Kinerja Guru, Manajemen Konflik

The Effect of Conflict Management and School Culture on the Performance of Public Elementary School Teachers in Mataram City

Abstract

Teacher performance is a determining factor in the success of education in schools. In carrying out their duties, teachers are required to be able to adapt to organizational dynamics, including in resolving conflicts and adjusting to school culture. Therefore, effective conflict management and a conducive school culture are very important in improving the quality of teacher work. This study examines the effect of conflict management and school culture on the performance of elementary school teachers in Mataram City, using a quantitative approach with an associative design. The population consisted of 1,623 public elementary ASN teachers in Mataram City, with 321 teachers as samples selected through simple random sampling technique. Data were collected using a questionnaire, then analyzed using multiple linear regression techniques. The research findings revealed that, conflict management and school culture jointly contributed 58.0% to teacher performance with a significance level of 0.000. Separately, the effect of conflict management on teacher performance is lower than school culture, which is 45.5% and 53.7%, respectively. The results show that effective conflict management and a conducive school culture positively affect the performance of elementary school teachers. Therefore, efforts to manage conflict constructively and strengthen positive school culture need to be a concern in improving teacher performance and professionalism in the elementary school environment.

Keywords: School Culture, Teacher Performance, Conflict Management

How to Cite: Dewi, M. P., Setiadi, D., Asrin, A., Fahrudin, F., & Makki, M. (2025). Pengaruh Manajemen Konflik dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Mataram. *Reflection Journal*, 5(1), 230–242. <https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2849>



<https://doi.org/10.36312/rj.v5i1.2849>

Copyright©2025, Dewi et al

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) License.



PENDAHULUAN

Manajemen konflik dan budaya sekolah merupakan dua faktor organisasi yang berperan penting dalam membentuk kinerja guru di lingkungan pendidikan. Kinerja guru yang optimal tidak hanya mencerminkan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas profesional, tetapi juga mencerminkan efektivitas manajemen internal sekolah. Dalam konteks manajemen konflik, kemampuan sekolah dalam mengelola perbedaan pendapat dan ketegangan antarwarga sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas guru. Sementara itu, budaya

sekolah yang kuat dan positif dapat membentuk nilai, norma, dan perilaku kolektif yang mendorong guru untuk bekerja secara profesional dan kolaboratif.

Di Kota Mataram, data Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Dinas Pendidikan Tahun 2023 mencatat bahwa 94,7% guru SD menunjukkan kinerja baik, namun hanya 2,6% yang mencapai kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat ruang untuk meningkatkan kualitas kinerja guru, khususnya melalui penguatan faktor-faktor organisasi seperti manajemen konflik dan budaya sekolah. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen konflik yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja melalui komunikasi yang konstruktif dan pengambilan keputusan yang partisipatif (Eriyanti et al., 2021; Masjudin et al., 2024). Suncaka (2023) dan Nasution (2010) bahkan menekankan bahwa pendekatan kolaboratif dan kepemimpinan demokratis mampu mencegah konflik berkembang menjadi destruktif. Demikian pula, budaya sekolah yang positif terbukti dapat membangun lingkungan kerja yang mendukung profesionalisme dan kolaborasi di antara guru. Namun, belum diketahui sejauh mana kedua faktor ini secara simultan memengaruhi kinerja guru di konteks pendidikan dasar. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Mataram.

Pendekatan manajemen konflik berbasis budaya lokal dan partisipasi seluruh warga sekolah (Panggabean, 2015) menunjukkan potensi dalam membangun kohesi dan solidaritas. Namun, sebagian besar studi tersebut dilakukan pada jenjang pendidikan menengah atau tidak secara spesifik membahas konteks sekolah dasar. Kajian dari Nasrudin et al. (2021) pun lebih menyoroti pentingnya sistem dan struktur pendukung, tetapi belum secara langsung mengaitkan efektivitas manajemen konflik dengan kinerja guru dalam konteks lokal seperti Kota Mataram. Penelitian ini memiliki keunikan karena menganalisis secara simultan pengaruh dua variabel, yaitu manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram, yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Dengan demikian, studi ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, tetapi juga memiliki implikasi praktis bagi penguatan kinerja guru melalui intervensi berbasis organisasi.

Di sisi lain, budaya sekolah telah banyak dikaji sebagai faktor yang memengaruhi kinerja guru. Budaya yang positif dan kolaboratif dinilai mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Neprializa, 2015; Huda et al., 2021). Setiyati (2014) serta Utami dan Negara (2021) menekankan bahwa budaya sekolah berperan penting dalam membentuk kenyamanan kerja dan motivasi guru. Penelitian Billy dan Taat (2020) bahkan menunjukkan korelasi positif antara budaya sekolah dan komitmen guru, terutama di wilayah pedalaman. Meski demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih bersifat umum atau dilakukan di luar konteks perkotaan di wilayah Indonesia.

Lebih lanjut, fenomena keterlambatan guru yang masih terjadi di Kota Mataram berdasarkan data absensi online BKPSDM melalui aplikasi Si Mutiara tahun 2024 menjadi indikator lemahnya internalisasi nilai-nilai budaya kerja, khususnya dalam aspek kedisiplinan. Temuan ini menguatkan dugaan bahwa penguatan budaya sekolah belum sepenuhnya berhasil menanamkan kebiasaan positif yang mendukung peningkatan kinerja guru secara optimal.

Kinerja guru dalam penelitian ini mengacu pada empat kompetensi inti sebagaimana diatur dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Manajemen konflik diukur melalui tujuh indikator utama, yaitu kejelasan peran, komunikasi terbuka, penyelesaian masalah, kompromi, dukungan kepemimpinan, kohesivitas tim, dan strategi pencegahan konflik (Robbins & Judge, 2019; Rahim, 2011; Thomas, 1992).

Sementara itu, budaya sekolah mencakup lima indikator, yaitu nilai dan norma, lingkungan kerja, kebiasaan dan tradisi sekolah, hubungan sosial, serta harapan dan ekspektasi terhadap perilaku dan pencapaian (Peterson & Deal, 2002; Schein, 2010). Budaya yang kuat diyakini mampu membentuk perilaku kolektif yang mendukung kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun banyak studi yang membahas pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap aspek organisasi pendidikan, namun

penelitian yang secara spesifik mengkaji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan mengetahui pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel secara empiris. Desain ini dipilih karena sesuai untuk menganalisis sejauh mana pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan keterkaitan antarvariabel secara objektif melalui pengumpulan data numerik serta pengolahan dan analisis statistik yang sistematis.

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Mataram dengan subjek penelitian yaitu guru sekolah dasar negeri yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), baik Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama periode Januari hingga April 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Dasar Negeri di Kota Mataram yang berstatus ASN, berjumlah 1.623 orang yang tersebar di enam kecamatan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara acak yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel. Penggunaan teknik ini dimaksudkan untuk menjamin keterwakilan populasi secara proporsional dan menghindari bias dalam pemilihan sampel. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 321 responden atau sekitar 19,8% dari total populasi.

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup dengan *skala Likert* lima poin, mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju". Penyusunan butir-butir pertanyaan dalam angket disusun berdasarkan indikator yang telah teruji validitas dan relevansinya melalui kajian teoritis dan uji coba instrumen.

Tahapan penelitian ini dilakukan mulai dari penyusunan instrumen berdasarkan kajian teori, dilanjutkan dengan uji coba awal untuk menilai kejelasan dan kelayakan butir instrumen. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas menggunakan teknik korelasi dan reliabilitas melalui analisis konsistensi internal. Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel, angket disebarkan kepada responden yang telah dipilih. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara kuantitatif menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 27.0 untuk memperoleh hasil yang objektif dan akurat.

Metode analisis data dalam penelitian ini meliputi analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas guna memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat. Analisis utama dilakukan dengan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh manajemen konflik dan budaya sekolah terhadap kinerja guru, baik secara parsial maupun simultan. Regresi linear digunakan dalam penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan asosiatif antar variabel bebas dan variabel terikat secara statistik (Ghozali, 2018; Sugiyono, 2021).

HASIL DAN DISKUSI

Hasil analisis data menunjukkan bahwa rata-rata skor kinerja guru mencapai angka 85,50, yang mengindikasikan bahwa secara umum guru-guru di sekolah dasar memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar guru menunjukkan performa kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan sekolah. Sementara itu, nilai median yang tercatat sebesar 84,00 turut mendukung temuan tersebut karena posisinya yang berdekatan dengan

rata-rata. Kedekatan antara nilai rata-rata dan median ini mencerminkan distribusi data yang relatif merata tanpa adanya penyimpangan ekstrem ke arah nilai tinggi maupun rendah, sehingga memperkuat kesimpulan bahwa mayoritas guru memiliki kinerja yang berada dalam kategori atas.

Selain itu, tingkat variasi dari nilai-nilai kinerja yang dikumpulkan dari responden dapat dilihat melalui nilai standar deviasi yang sebesar 9,078. Angka ini mengindikasikan adanya penyebaran data yang moderat atau sedang di sekitar nilai rata-rata. Artinya, meskipun sebagian besar guru menunjukkan kinerja yang tinggi, terdapat pula sejumlah guru yang memiliki skor kinerja sedikit lebih rendah atau lebih tinggi dari rata-rata, namun variasinya tidak terlalu besar. Dengan demikian, hasil ini memberikan gambaran bahwa secara keseluruhan kualitas kinerja guru di sekolah dasar cukup seragam dan cenderung tinggi, dengan hanya sedikit perbedaan antar individu. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan pengembangan profesional guru, serta sebagai indikator positif bagi mutu pendidikan di tingkat sekolah dasar

Tabel 1. Analisis Deskriptif Kinerja Guru

Statistics		
Kinerja Guru		
N	Valid	321
	Missing	0
Mean		85.50
Median		84.00
Std. Deviation		9.078
Skewness		-.798
Std. Error of Skewness		.136
Kurtosis		2.031
Std. Error of Kurtosis		.271
Minimum		39
Maximum		100
Percentiles	25	80.00
	50	84.00
	75	93.00

Lebih lanjut, skor minimum yang dicatat adalah 39 dan skor maksimum mencapai angka sempurna, yaitu 100. Hal ini menunjukkan adanya rentang yang luas dalam tingkat persepsi kinerja guru, meskipun mayoritas data cenderung berada pada kategori tinggi. Nilai skewness sebesar -0,798 menunjukkan bahwa distribusi data agak condong ke kanan (negatif), yang mengisyaratkan bahwa sebagian besar guru memiliki skor kinerja yang relatif tinggi. Nilai kurtosis sebesar 2,031 menunjukkan bahwa data memiliki puncak distribusi yang lebih tinggi daripada distribusi normal, yang dapat diartikan sebagai adanya konsentrasi data di sekitar nilai rata-rata. Sementara itu, hasil analisis persentil menunjukkan bahwa 25% responden memiliki skor kinerja di bawah 80, sedangkan 75% responden memiliki skor di bawah 93. Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar guru memperoleh skor yang tinggi dalam pengukuran kinerja.

Hasil analisis deskriptif variabel manajemen konflik diperoleh nilai rata-rata sebesar 86,13 yang mengindikasikan bahwa secara umum guru memberikan penilaian yang positif terhadap praktik manajemen konflik di sekolah mereka. Nilai median sebesar 88,00 memperkuat kecenderungan ini, menunjukkan bahwa separuh responden memiliki persepsi kinerja manajemen konflik di atas atau sama dengan angka tersebut. Nilai median yang lebih tinggi daripada rata-rata juga mengisyaratkan adanya sebaran nilai yang agak condong ke arah skor tinggi (tabel 2).

Tabel 2. Analisis Deskriptif Manajemen Konflik

Statistics		
MK		
N	Valid	321
	Missing	0
Mean		86.13
Median		88.00
Std. Deviation		11.389
Skewness		-.778
Std. Error of Skewness		.136
Kurtosis		.745
Std. Error of Kurtosis		.271
Minimum		33
Maximum		100
Percentiles	25	79.50
	50	88.00
	75	96.00

Penyebaran data pada variabel manajemen konflik tercermin dari nilai standar deviasi sebesar 11,389, yang menunjukkan tingkat variabilitas data berada pada kategori sedang. Skewness bernilai -0,778 mengindikasikan bahwa distribusi data agak condong ke kiri (negatif skew), yang berarti mayoritas guru memberikan skor tinggi terhadap praktik manajemen konflik di sekolah, sementara hanya sedikit yang memberikan skor rendah. Selain itu, nilai kurtosis sebesar 0,745 menunjukkan bahwa distribusi data mendekati bentuk distribusi normal, meskipun puncaknya sedikit lebih landai dibandingkan distribusi normal ideal.

Dalam hal nilai ekstrem, skor terendah tercatat sebesar 33, sedangkan skor tertinggi mencapai 100. Ini mencerminkan adanya rentang nilai yang cukup lebar, namun dengan dominasi nilai-nilai tinggi. Ditinjau dari nilai persentil, 25% guru memberikan penilaian di bawah 79,50 dan 75% di bawah 96,00. Hal ini memperkuat kesan bahwa sebagian besar guru memberikan apresiasi tinggi terhadap manajemen konflik yang diterapkan di sekolah mereka.

Sementara itu, analisis deskriptif terhadap variabel budaya sekolah menunjukkan hasil yang serupa. Mayoritas guru memiliki pandangan positif terhadap budaya sekolah dasar tempat mereka mengajar. Rata-rata skor yang diperoleh sebesar 87,56 dan nilai median sebesar 88,00, mengindikasikan adanya keselarasan dalam persepsi para responden mengenai kuatnya budaya sekolah yang mendukung proses pembelajaran dan kerja sama.

Penyebaran data pada variabel ini juga tergolong moderat, sebagaimana terlihat dari standar deviasi sebesar 9,333. Nilai ini mengisyaratkan bahwa skor yang diberikan para guru tidak terlalu jauh menyimpang dari rata-rata, sehingga persepsi yang terbentuk relatif seragam. Data ini memberikan gambaran bahwa iklim budaya di sekolah dasar cenderung positif dan stabil, serta dinilai mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi praktik manajemen konflik maupun proses belajar-mengajar secara umum.

Dengan demikian, baik dalam hal manajemen konflik maupun budaya sekolah, hasil deskriptif menunjukkan kecenderungan penilaian yang tinggi dan konsisten dari para guru, menandakan bahwa kedua aspek tersebut telah dijalankan dengan cukup baik dalam konteks pendidikan dasar.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Budaya Sekolah

Statistics		
Budaya Sekolah		
N	Valid	321
	Missing	0
Mean		87.56
Median		88.00
Std. Deviation		9.333
Skewness		-.745
Std. Error of Skewness		.136
Kurtosis		1.220
Std. Error of Kurtosis		.271
Minimum		41
Maximum		100
Percentiles	25	80.00
	50	88.00
	75	96.00

Distribusi skor memperlihatkan kecenderungan negatif dengan nilai skewness sebesar -0,745, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar guru memberikan skor tinggi terhadap budaya sekolah. Nilai kurtosis sebesar 1,220 mencerminkan distribusi data yang lebih mengerucut, menunjukkan konsentrasi data di sekitar nilai tengah. Skor minimum tercatat 41 dan maksimum mencapai 100, mencerminkan variasi persepsi namun dengan dominasi pada kategori tinggi. Pada analisis persentil, diketahui bahwa 25% responden memberikan skor di bawah 80, dan 75% responden memberikan skor di bawah 96. Dengan demikian, budaya sekolah dinilai sangat positif oleh sebagian besar guru, mencerminkan lingkungan kerja yang kondusif dan berkarakter kuat.

Tahap berikutnya yaitu melakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas. Pengujian ini menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* terhadap residual tak terstandarisasi. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200, dan nilai *Monte Carlo Sig. (2-tailed)* sebesar 0,151 dengan *confidence interval* 99% antara 0,142 hingga 0,160. Nilai signifikansi *Asymp. Sig.* yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa data residual terdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas residual (tabel 4).

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			321
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		5.77048657
Most Extreme Differences	Absolute		.043
	Positive		.035
	Negative		-.043
Test Statistic			.043
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.151
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.142
		Upper Bound	.160

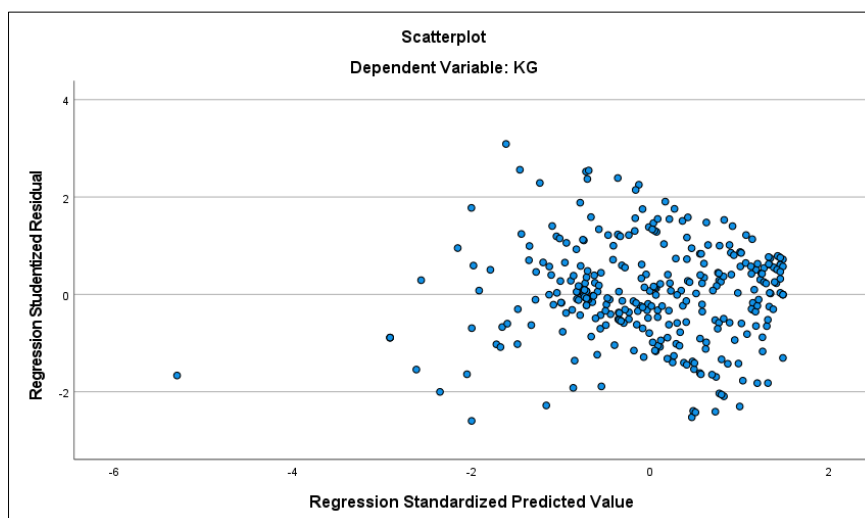
Selanjutnya, dilakukan uji multikolinearitas untuk mengetahui apakah terdapat hubungan linear yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Indikator yang digunakan adalah nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan hasil analisis, variabel Manajemen Konflik dan Budaya Sekolah masing-masing memiliki nilai *Tolerance* sebesar 0,477 dan nilai VIF sebesar 2,096. Karena kedua variabel memiliki nilai *Tolerance* di atas 0,10 dan VIF di bawah 10, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel-variabel independen dalam model regresi ini.

Tabel 5. Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error					Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.876	3.137		6.017	<.001		
	MK	.184	.044	.231	4.160	<.001	.413	2.422
	OCB	.239	.069	.247	3.468	<.001	.252	3.967
	BS	.347	.067	.358	5.208	<.001	.271	3.694

a. Dependent Variable: KG

Tahap akhir pada uji asumsi klasik yaitu uji heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual untuk semua nilai variabel independen. Salah satu metode yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola pada grafik scatterplot antara nilai *regression standardized predicted value* (sumbu X) dan *regression studentized residual* (sumbu Y), seperti pada gambar berikut.



Gambar 1. Uji Scatterplot

Sesuai dengan scatterplot yang ditampilkan, terlihat bahwa titik-titik residual tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu (seperti bentuk kipas melebar atau mengerucut). Titik-titik menyebar di sekitar garis horizontal nol dan tidak menunjukkan pola sistematis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung gejala heteroskedastisitas, artinya model telah memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Langkah berikutnya dilakukan uji t atau analisis regresi linear sederhana. Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t yang pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel manajemen konflik terhadap kinerja guru. Berdasarkan output regresi pada Tabel *Coefficients* diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 39,246 menunjukkan bahwa jika tidak terdapat pengaruh dari manajemen konflik (nilai MK = 0), maka kinerja guru diperkirakan sebesar 39,246. Koefisien regresi sebesar 0,536 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan

dalam manajemen konflik akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,536, dengan asumsi variabel lain konstan.

Tabel 6. Hasil Uji t Manajemen Konflik terhadap Kinerja Guru

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	39.246	2.860		13.722
	MK	.536	.033	.674	16.286
a. Dependent Variable: KG					

Nilai t-hitung sebesar 16,286 dengan signifikansi p-value 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan bahwa variabel manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, nilai Beta standar (*Standardized Coefficient*) sebesar 0,674 mengindikasikan bahwa manajemen konflik memiliki kontribusi yang kuat terhadap variasi dalam kinerja guru. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik manajemen konflik yang diterapkan di sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru.

Uji t selanjutnya untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana, diperoleh bahwa variabel Budaya Sekolah memiliki koefisien regresi sebesar 0,711 dengan nilai t-hitung sebesar 19,220 dan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Artinya, setiap peningkatan satu satuan dalam Budaya Sekolah akan meningkatkan Kinerja Guru sebesar 0,711, dengan asumsi variabel lain konstan. Selain itu, nilai koefisien beta standar (*Standardized Coefficient*) sebesar 0,733 menunjukkan bahwa pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru tergolong kuat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik budaya sekolah yang terbangun di lingkungan sekolah dasar, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja guru (tabel 7).

Tabel 7. Hasil Uji t Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	23.192	3.256		7.122
	BS	.711	.037	.733	19.220
a. Dependent Variable: KG					

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh simultan antara variabel Manajemen Konflik dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru di sekolah dasar Kota Mataram. Dari hasil analisis diperoleh persamaan regresi $Y = 21,048 + 0,240X_1 + 0,499X_2$. Persamaan regresi yang diperoleh menunjukkan bahwa konstanta sebesar 21,048 berarti jika tidak terdapat pengaruh dari manajemen konflik (X_1) dan budaya sekolah (X_2), maka kinerja guru diperkirakan sebesar 21,048. Koefisien regresi manajemen konflik sebesar 0,240 dan budaya sekolah sebesar 0,499 mengindikasikan bahwa keduanya berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Nilai R^2 sebesar 0,580 menunjukkan bahwa 58% variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, dan nilai signifikansi 0,000 mengindikasikan bahwa model regresi yang dibentuk signifikan, sehingga kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 219,663 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa secara simultan variabel manajemen konflik dan budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru (tabel 6).

Tabel 6. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15279.333	2	7639.666	219.663	<.001 ^b
	Residual	11059.716	318	34.779		
	Total	26339.049	320			

a. Dependent Variable: KG

b. Predictors: (Constant), BS, MK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.048	3.127		6.731	<.001
	MK	.240	.042	.302	5.739	<.001
	BS	.499	.051	.514	9.773	<.001

a. Dependent Variable: KG

Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh positif terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram. Temuan ini sejalan dengan teori manajemen konflik Thomas dan Kilmann (1974), yang mengemukakan bahwa strategi resolusi seperti kolaborasi dan kompromi berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Semakin baik kapasitas guru dan kepala sekolah dalam menangani konflik, semakin optimal pula kinerja yang tercermin dalam proses pembelajaran, kedisiplinan, serta kolaborasi di lingkungan sekolah. Dalam dinamika pendidikan dasar, kemampuan aktor-aktor sekolah merespons konflik secara dewasa dan konstruktif sangat penting untuk mendukung pencapaian tujuan pembelajaran. Hal ini mencakup keterampilan komunikasi asertif, penghargaan terhadap perbedaan pandangan, dan kemampuan membangun dialog yang sehat antarwarga sekolah (Nugroho, 2019). Guru yang merasa bahwa konflik diselesaikan secara adil dan terbuka akan merasakan kenyamanan dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan performa.

Di sisi lain, keterampilan manajemen konflik tidak hanya relevan bagi kepala sekolah, tetapi juga merupakan kompetensi personal yang harus dimiliki guru. Kemampuan untuk mengelola konflik interpersonal, baik dengan rekan sejawat maupun orang tua siswa, memungkinkan guru menjaga stabilitas emosi dan tetap fokus pada tugas profesional. Supendi (2022) menekankan bahwa pendekatan spiritual dan rasional dalam mengelola konflik mampu menumbuhkan keikhlasan dan meningkatkan produktivitas, sementara Santosa et al. (2023) menyoroti bahwa strategi seperti kompromi dan kolaborasi berkontribusi terhadap peningkatan etos kerja dan keharmonisan lingkungan kerja.

Lebih lanjut, kemampuan guru dalam meredam stres akibat konflik menjadi faktor penting dalam mempertahankan konsistensi kinerja. Gintulangi dan Arsana (2021) menyebutkan bahwa efektivitas manajemen konflik, dikombinasikan dengan kontrol terhadap stres kerja dan efikasi diri yang tinggi, secara simultan berdampak positif pada kinerja guru. Hal ini diperkuat oleh Susanto dan Dwianansya (2024) yang menemukan bahwa penyelesaian konflik secara efektif mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas, dan memperkuat kekompakan tim. Sebaliknya, jika konflik tidak dikelola dengan baik, dapat timbul disfungsi kerja sama, penurunan motivasi, hingga kelelahan

emosional (Muslim, 2020). Oleh karena itu, penguasaan keterampilan manajemen konflik menjadi bagian integral dari pengembangan profesionalisme guru dalam menghadapi kompleksitas organisasi sekolah.

Dalam konteks yang lebih luas, manajemen konflik juga menjadi fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Nilai-nilai keislaman seperti kesabaran, keikhlasan, dan musyawarah, sebagaimana dikemukakan oleh Supendi (2022), terbukti mampu mendukung ketenangan psikologis guru dalam menjalankan tugas secara optimal. Dengan demikian, manajemen konflik tidak hanya berfungsi sebagai alat penyelesaian perbedaan, tetapi juga sebagai instrumen penting dalam meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

Pengaruh Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, diketahui bahwa budaya sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar Kota Mataram. Semakin kuat budaya yang terbentuk di sekolah, semakin tinggi pula tingkat kinerja guru. Hal ini selaras dengan pandangan Deal dan Peterson (2009) yang menyatakan bahwa budaya sekolah mencerminkan sistem nilai, norma, serta praktik kolektif yang membentuk perilaku seluruh warga sekolah. Budaya yang menekankan nilai-nilai positif seperti kerja sama, tanggung jawab, dan inovasi menciptakan lingkungan yang mendukung profesionalisme guru.

Sejumlah penelitian mendukung peran strategis budaya sekolah dalam membentuk etos kerja dan motivasi guru. Zulkarnaen et al. (2020) menegaskan bahwa budaya sekolah berkontribusi langsung terhadap peningkatan motivasi intrinsik dan profesionalisme guru. Dukungan serupa dikemukakan oleh Dahlan et al. (2020) yang menemukan bahwa budaya yang dibangun secara konsisten berdampak pada peningkatan disiplin, loyalitas, dan kualitas kinerja. Selain itu, Setiyati (2014) menyebutkan bahwa budaya sekolah, bersama kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja, merupakan determinan penting dalam meningkatkan performa guru di sekolah.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa budaya sekolah bukan hanya simbol institusional, melainkan faktor nyata yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja pembelajaran. Utami dan Negara (2021) mengungkapkan bahwa budaya sekolah mempengaruhi kinerja guru secara langsung maupun tidak langsung melalui penguatan nilai kerja. Sergiovanni (2007) memperkuat hal ini dengan menekankan bahwa budaya berbasis nilai moral dan kolaboratif mendorong guru bekerja secara penuh komitmen. Di tingkat lokal, studi Prayoga dan Yuniati (2019) serta Darmawan (2019) menunjukkan bahwa sinergi budaya sekolah dan kepemimpinan menjadi penggerak utama dalam menciptakan kinerja guru yang unggul dan berkelanjutan.

Dengan demikian, budaya sekolah yang mencakup nilai dan norma, kebiasaan, serta tradisi yang berkembang di lingkungan sekolah dasar terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru. Ketika budaya sekolah dibangun secara konsisten dan diterapkan secara kolektif, maka akan tercipta suasana kerja yang harmonis, meningkatkan rasa memiliki, serta mendorong guru untuk melaksanakan tugas secara optimal.

Pengaruh Manajemen Konflik dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa manajemen konflik dan budaya sekolah bersama-sama memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di SD Kota Mataram. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individual, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan konflik dan budaya kerja yang diterapkan di lingkungan sekolah.

Pengelolaan konflik yang efektif dan budaya sekolah yang kokoh menciptakan suasana kerja yang mendukung guru dalam menjalankan tugasnya secara optimal. Guru yang mampu menghadapi dan menyelesaikan konflik secara konstruktif akan merasa lebih tenang dan fokus dalam bekerja. Sebaliknya, konflik yang tidak terkelola dapat mengganggu konsentrasi dan menurunkan produktivitas. Selain itu, budaya sekolah yang positif menanamkan nilai-nilai disiplin dan profesionalisme yang memperkuat

komitmen guru terhadap pekerjaannya (Fatihaturahmi, Giatman, & Ernawati, 2023). Oleh karena itu, kedua faktor ini saling melengkapi dalam mendorong peningkatan kinerja guru secara menyeluruh.

Penelitian Setyaningrum (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan manajemen konflik memiliki peran penting dalam membentuk sikap kerja serta komitmen profesional guru, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja. Thomas dan Kilmann (1974) menyatakan bahwa penyelesaian konflik melalui pendekatan kolaboratif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efektif. Selaras dengan itu, Schein (2010) menjelaskan bahwa budaya sekolah merupakan kumpulan nilai dan asumsi dasar yang membentuk perilaku anggota organisasi, serta berperan signifikan dalam mendorong perilaku kerja yang positif.

Manajemen konflik yang diterapkan secara bijak berfungsi untuk menjaga keseimbangan dan kenyamanan kerja di antara guru dan staf sekolah (Prasetyo, 2016). Dengan demikian, pengelolaan konflik dan penguatan budaya sekolah berkontribusi dalam membentuk iklim organisasi yang sehat, yang pada gilirannya mendukung guru untuk memberikan performa terbaiknya. Selain itu, Nasution (2021) menegaskan bahwa budaya sekolah yang kondusif mampu memperkuat komunikasi serta meningkatkan motivasi kerja guru, sehingga turut berkontribusi pada peningkatan kinerja. Hidayatullah dan Prasetyo (2024) juga menekankan bahwa pengelolaan konflik yang tepat dapat memperjelas peran dan tanggung jawab guru, serta meningkatkan efektivitas kerja mereka.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik dan budaya sekolah secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar Kota Mataram. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan konflik yang efektif serta penerapan budaya sekolah yang kuat dan positif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa manajemen konflik dan budaya sekolah secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja guru sekolah dasar di Kota Mataram. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengambilan kebijakan di bidang pendidikan, khususnya dalam merancang intervensi sekolah dasar yang mendukung peningkatan kinerja guru. Penguatan kapasitas kepala sekolah dan guru dalam mengelola konflik serta membangun budaya sekolah yang positif perlu menjadi prioritas dalam kebijakan peningkatan mutu pendidikan dasar di Kota Mataram.

REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar kepala sekolah mengembangkan manajemen konflik yang kolaboratif serta membina budaya sekolah yang positif untuk mendukung kinerja guru. Guru diharapkan mampu menyelesaikan konflik secara konstruktif dan berperan aktif dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Dinas Pendidikan perlu memberikan pelatihan dan pembinaan terkait manajemen konflik dan penguatan budaya sekolah. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah atau jenjang pendidikan serta menambahkan variabel lain guna memperkaya analisis terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru.

ACKNOWLEDGMENT

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kepala Dinas dan Kepala Bidang GTK Dinas Pendidikan Kota Mataram atas izin dan dukungan selama pelaksanaan penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh Bapak/Ibu Guru ASN di Sekolah Dasar Negeri Kota Mataram yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan kontribusi dalam pengumpulan data, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

KONTRIBUSI PENULIS

Konsep penelitian disusun oleh Mega Purnami Dewi dengan arahan dari Dadi Setiadi dan Asrin. Selanjutnya, Mega Purnami Dewi melakukan pengumpulan dan analisis data serta menulis draf awal.

Proses peninjauan dan penyuntingan naskah dilakukan oleh Dadi Setiadi, Asrin, Fahrudin dan Muhammad Makki. Seluruh penulis telah membaca dan menyetujui versi akhir naskah yang diajukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Billy, T., & Taat, M. S. (2020). The relationship between school culture and teachers' commitment in the interior primary schools of Sabah, Malaysia. *Universal Journal of Educational Research*, 8(2), 622–627. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.080235>
- BKPSDM Kota Mataram. (2024). *Laporan kehadiran ASN melalui aplikasi Si Mutiara*. Kota Mataram: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Dinas Pendidikan Kota Mataram. (2023). *Laporan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Guru Sekolah Dasar Tahun 2023*. Kota Mataram: Bidang GTK
- Dahlan, M., Latif, M., & Hidayat, A. (2020). *Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap profesionalisme guru*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 12(1), 45–55.
- Darmawan, D. (2019). *Budaya sekolah sebagai fondasi peningkatan mutu pendidikan*. *Jurnal Kependidikan*, 6(2), 120–130.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture: Pitfalls, paradoxes, and promises* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Eriyanti, A., Nurkolis, & Wahyuni, S. (2021). Manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Humaniora*, 9(3), 455–464.
- Fatihaturahmi, F., Giatman, M., & Ernawati, E. (2023). The role of school culture and conflict management in improving teacher performance. *Journal of Educational Research and Evaluation*, 7(2), 101–112.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gintulangi, L., & Arsana, I. M. (2021). *Manajemen konflik dan dampaknya terhadap stres kerja serta efikasi diri guru*. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 9(1), 33–42.
- Hidayatullah, A., & Prasetyo, T. (2024). *Manajemen konflik sebagai strategi peningkatan efektivitas kerja guru*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 13(1), 77–85.
- Huda, M., Kurniawan, F., & Fadillah, E. (2021). Budaya sekolah dan peranannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 11(2), 123–134.
- Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kemendiknas.
- Masjudin, M., Khotimah, H., & Indrawati, E. (2024). Pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Nusantara*, 4(1), 14–23.
- Muslim, A. (2020). *Konflik interpersonal dan dampaknya terhadap kinerja guru*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 5(3), 210–220.
- Nasrudin, D., Azizah, N., & Lestari, T. (2021). Sistem manajemen konflik di sekolah: Studi kasus di sekolah menengah pertama. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 80–89.
- Nasution, A. H. (2021). *Peran budaya organisasi sekolah dalam meningkatkan motivasi kerja guru*. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 10(2), 94–104.
- Nasution, S. (2010). *Berbagai pendekatan dalam proses belajar mengajar*. Bumi Aksara.
- Neprializa, R. (2015). Budaya sekolah sebagai penentu iklim pembelajaran yang kondusif. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 8(1), 12–20.
- Nugroho, Y. (2019). *Komunikasi efektif dalam penyelesaian konflik sekolah*. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 3(1), 56–65.
- Panggabean, F. (2015). Manajemen konflik berbasis budaya lokal di lingkungan sekolah. *Jurnal Pendidikan Multikultural*, 5(2), 45–56.
- Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Prasetyo, H. (2016). *Pengelolaan konflik di lingkungan sekolah: Tantangan dan strategi*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 101–110.

- Prayoga, R., & Yuniati, D. (2019). *Peran budaya sekolah dalam meningkatkan kinerja guru*. Jurnal Pendidikan Dasar, 8(1), 39–47.
- Rahim, M. A. (2011). *Managing conflict in organizations* (4th ed.). Transaction Publishers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Santosa, H., Rachmadi, T., & Nuraini, L. (2023). *Kolaborasi dan kompromi dalam menyelesaikan konflik di sekolah*. Jurnal Kepemimpinan Pendidikan, 7(2), 85–93.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J. (2007). *Rethinking leadership: A collection of articles* (2nd ed.). Corwin Press.
- Setiyati, E. (2014). *Kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, dan motivasi kerja sebagai determinan kinerja guru*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 20(2), 145–160.
- Setiyati, S. (2014). Pengaruh budaya organisasi terhadap kenyamanan kerja guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 20(3), 151–157.
- Setyaningrum, R. (2022). *Pengaruh budaya organisasi dan manajemen konflik terhadap komitmen dan kinerja guru*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 14(1), 67–78.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suncaka, I. (2023). Kolaborasi dalam penyelesaian konflik di sekolah dasar. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan Dasar*, 3(1), 17–25.
- Supendi, E. (2022). *Pendekatan spiritual dalam manajemen konflik pendidikan*. Jurnal Pendidikan Islam, 10(1), 89–100.
- Thomas, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 651–717). Consulting Psychologists Press.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas–Kilmann conflict mode instrument*. Xicom Inc.
- Utami, I. A., & Negara, I. K. (2021). *Budaya sekolah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru*. Jurnal Pendidikan Dasar, 9(1), 28–36.
- Utami, S., & Negara, B. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan dedikasi guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(1), 21–30.
- Zulkarnaen, Z., Ramli, M., & Suharto, R. (2020). *Budaya sekolah sebagai faktor penentu profesionalisme guru*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 12(2), 134–142.