

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan dalam membangun sistem pendidikan yang andal dan berkualitas akan memberikan dampak yang luas dan manfaat jangka panjang dalam berbagai aspek kehidupan. Pembangunan dalam bidang pendidikan merupakan faktor penentu kemajuan suatu negara (Rorimpandey, 2020). Pendidikan yang baik akan bermuara pada peningkatan kualitas hidup. Arah kebijakan dan tujuan pembangunan bidang pendidikan menjadi tanggung jawab bersama seluruh masyarakat Indonesia.

Strategi membangun layanan pendidikan yang berkualitas masih menjadi isu aktual sampai dengan saat ini. Diungkap oleh Suharti, Sekretaris Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbud Ristek), Indonesia khususnya masih mengalami tantangan besar dalam pemerataan akses dan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Padahal, pendidikan adalah alat utama yang tepat digunakan untuk memerangi kemiskinan maupun kesenjangan di kalangan masyarakat (Kasih, 2020). Masyarakat sangat berharap agar pemerataan layanan pendidikan dapat dijangkau oleh seluruh lapisan demi terwujudnya masyarakat yang cerdas dan sejahtera (Murdoch et al., 2020).

Peningkatan mutu layanan lembaga pendidikan dipengaruhi oleh kinerja guru (Desparida, 2021; Huda, 2022; Nurabadi et al., 2021; Rahayu et al., 2019; Sandika et al., 2022; Sirait et al., 2021; Syarifuddin, 2020). Guru adalah faktor

yang dominan dalam mencapai tujuan pendidikan (Handayani et al., 2021; Pribudhiana et al., 2021). Guru ataupun kinerja guru adalah topik yang tetap urgen untuk dikaji dan diteliti karena memegang kunci keberhasilan proses pembelajaran dan kualitas pendidikan Indonesia (Gadušová et al., 2019; Pribudhiana et al., 2021; Susmiyati & Zurqoni, 2020; Yudana, 2024). Faktor kurikulum, sarana dan prasarana, dan faktor lain juga penting, namun faktor atau komponen tersebut akan dapat berfungsi dengan baik hanya jika dikendalikan dengan baik oleh guru (Muliati et al., 2022). Guru adalah komponen kunci yang bisa mendongkrak kualitas pendidikan sebagaimana ungkapan *I've never seen a good school without a good teacher* (DeRoche, 1985).

Idealnya guru menguasai standar kompetensi meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Kompetensi tersebut harus bisa diintegrasikan dan diimplementasikan secara baik dalam mendukung kinerja guru sebagai pendidik profesional serta agen perubahan dan pembelajar sepanjang hayat (Murtadho, 2020). Guru tidak hanya dituntut mampu mengelola pembelajaran namun juga mampu membangun komunikasi dan jalinan kerjasama yang harmonis dengan seluruh komponen sekolah dan masyarakat. Hal tersebut menyiratkan bahwa hakikat tugas dan tanggung jawab profesi guru perlu dipahami dengan penuh kesungguhan dan loyalitas yang diwujudkan secara berkesinambungan (Yudana, 2024).

Peran strategis guru adalah mempersiapkan peserta didik untuk siap menghadapi kehidupan masa depan dan bertahan hidup (Ferdinan, 2021; Pribudhiana et al., 2021). Pada intinya guru tidak hanya melakukan transfer

pengetahuan tapi yang lebih penting adalah mendidik melalui keteladanan untuk menanamkan nilai dan keterampilan hidup agar kelak peserta didik menjadi pribadi yang dewasa dan mandiri (Rahayu et al., 2019; Tabroni et al., 2022). Tujuan utama pendidikan pada hakikatnya adalah mempersiapkan generasi masa depan agar siap menghadapi segala tantangan dengan berbekal keluhuran budi dan kecerdasan.

Guru adalah fasilitator utama dalam pembelajaran. Idealnya guru memiliki kreativitas tinggi dalam mengelola dan menghadirkan pembelajaran yang bermakna bagi peserta didik (Tjalla et al., 2022). Guru dapat memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar untuk mengakomodasi kebutuhan belajar peserta didik yang beragam. Selain itu, guru perlu memiliki kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi secara baik agar dapat menanamkan nilai-nilai positif dalam setiap aktivitas belajar dengan peserta didik.

Guru harus siap dengan segala perubahan dan mampu beradaptasi dalam jalinan kerjasama untuk tujuan peningkatan kualitas hidup (Tjalla et al., 2022). Sepanjang karirnya, diharapkan guru tidak hanya melaksanakan tugas sebagai rutinitas belaka namun perlu membaca situasi atas kekurangan yang dimiliki dan menumbuhkan kepekaan untuk menentukan pemikiran dan tindakan kritis menjawab perkembangan. Profesionalisme sesungguhnya bisa menjadi motivasi intrinsik guru (Kurniawan et al., 2021). Seyogianya guru mencintai profesi agar mempunyai motivasi tinggi untuk selalu menunjukkan perannya secara baik. Jika mencintai profesi bisa menjadi alasan mendasar keberadaan seorang guru maka kemauan mengembangkan diri sebagai perwujudan profesional akan selalu

menuntun guru untuk bekerja dengan penuh gairah dan berdedikasi pada tugas mulia yang dimiliki (Yudana, 2024).

Indonesia adalah negara kepulauan dengan wilayah yang tersebar luas dan memiliki beragam kekayaan budaya, lingkungan, dan etnis. Letak wilayah secara geografis dan kondisi demografi Indonesia menimbulkan tantangan tersendiri bagi guru sebagai pendidik. Ada sekitar 3,4 juta orang guru (Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, 2025) yang memegang peran kunci menyukseskan pendidikan Indonesia untuk menjadi bangsa yang cerdas, mandiri, dan berkarakter.

Jika konsep pembangunan pendidikan yang telah dirancang dengan sempurna tidak diimbangi dengan guru berkinerja optimal, maka hanya akan menghasilkan ide-ide besar tanpa wujud nyata. Kinerja guru dapat dilihat dari tanggungjawab guru dalam melaksanakan amanah serta loyalitas terhadap tuntutan tugas profesi. Hal ini mendorong perlunya refleksi terhadap kinerja guru terkait perannya dalam pendidikan (Susmiyati & Zurqoni, 2020). Kompetensi dan kinerja guru menjadi kunci utama pendidikan yang bermutu.

Fakta sampai dengan saat ini, kualitas guru di Indonesia masih tergolong rendah (Bulqini et al., 2023; Kisnanik, 2022; Nuryani, 2021; Pirmansyah, 2022; Sopandi, 2019; Virgana et al., 2023). Banyak guru di Indonesia yang belum memenuhi standar kompetensi (Asrial et al., 2019). Akmalia dalam penelitiannya menyebutkan bahwa rata-rata guru masih berkinerja rendah (Akmalia et al., 2023). Guru masih lemah dalam hal penguasaan substansi keilmuan maupun keterampilan

mengelola kelas yakni menyusun perencanaan pembelajaran maupun melaksanakan pembelajaran dengan metode yang bervariasi (Jihaduddin et al., 2020; Kanya et al., 2021; Pribudhiana et al., 2021). Guru seringkali membelajarkan sesuatu tanpa memetakan terlebih dahulu apa minat dan bakat serta kebutuhan belajar peserta didik (Dewi et al., 2025). Hal tersebut dibuktikan pada proses pembelajaran yang didominasi oleh metode ceramah dan hanya bergantung pada buku teks satu-satunya. Media belajar yang digunakan masih konvensional dan kurang melibatkan peserta didik. Pembahasan materi pelajaran lebih bersifat satu arah dan dilakukan secara verbal. Guru belum memahami secara baik tentang penyusunan perencanaan pembelajaran bahkan kadang mengajar tanpa membuat perencanaan samasekali. Sebagai alternatifnya, pemenuhan administrasi pembelajaran disusun bersama pada saat akan ada pemeriksaan.

Fakta serupa dikemukakan oleh Joen et al. (2022) menyebutkan bahwa masih ada guru yang mendominasi pembelajaran dengan metode ceramah, jarang menggunakan media dan metode pembelajaran yang bervariasi (Joen et al., 2022). Sebagian guru belum konsisten dalam menyusun perencanaan pembelajaran bahkan berpendapat tidak harus melakukan persiapan mengajar karena merasa sudah cukup andal dengan berbekal pengalaman mengajar dari waktu ke waktu dan sudah sangat menghafal materi. Guru-guru tersebut kurang mau beradaptasi dengan kebutuhan dan tuntutan hal-hal baru terkait pembelajaran maupun pendidikan (Joen et al., 2022).

Belum semua guru memiliki keterampilan berpikir kritis dan inovatif (Husniati et al., 2022). Padahal ini menjadi syarat penting untuk mengembangkan

literasi dan numerasi dalam proses belajar peserta didik. Hasil PISA untuk Indonesia di tahun 2022 menunjukkan capaian peringkat ke 63 dari 81 negara di dunia (OECD, 2023). Posisi peringkat tersebut memang lebih baik karena meningkat lima sampai enam dibanding hasil PISA 2018. Namun secara perolehan skor, terdapat penurunan 12-13 poin pada kemampuan membaca dengan nilai 359, matematika dengan nilai 366, dan sains dengan nilai 383 (OECD, 2023). Skor ini adalah skor terendah yang pernah dicapai oleh Indonesia seperti perolehan di tahun 2003 untuk membaca dan matematika serta di tahun 2006 untuk sains. Semenjak keikutsertaan Indonesia dalam PISA di tahun 2000 sampai dengan hasil terakhir di 2022, pendidikan Indonesia belum menunjukkan cerminan peningkatan kualitas yang signifikan (Nasrullah et al., 2024).

Program sertifikasi adalah salah satu program pemerintah yang berupaya memastikan kepemilikan kompetensi guru sesuai standar guru profesional. Guru yang sudah tersertifikasi adalah guru-guru dengan standar kompetensi yang memenuhi kriteria mutu pendidik profesional dan bisa menjadi jaminan untuk memberikan kinerja yang optimal (Reynolds & Park, 2021). Berdasarkan data sampai dengan April 2023, baru 1,43 juta guru Indonesia yang sudah tersertifikasi dan yang belum 1,55 juta orang atau 51,9% (Pahlevi, 2024). Persentase guru yang belum tersertifikasi masih lebih besar dibandingkan dengan yang sudah tersertifikasi. Artinya belum ada jaminan secara merata atau menyeluruh bahwa guru-guru yang tersebar di seluruh daerah Indonesia akan dapat menampilkan kinerja yang optimal. Pemerintah terus mengupayakan percepatan program

sertifikasi pendidik untuk memastikan 'label' profesional dimiliki oleh guru-guru di Indonesia.

Fenomena-fenomena tentang rendahnya kompetensi maupun kinerja guru sebagaimana yang telah diungkapkan melalui penelitian terdahulu, terjadi juga pada guru-guru MI di Kabupaten Jembrana. Fenomena tersebut dapat dicermati salah satunya melalui data guru Kementerian Agama yang telah tersertifikasi. Khusus wilayah Kementerian Agama Provinsi Bali, dari 3.232 orang guru madrasah, yang sudah tersertifikasi ada sebanyak 1.216 orang atau sebesar 37,62% (data guru pada Bidang Pendidikan Islam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bali tahun 2023). Artinya label jaminan profesional pun belum dimiliki oleh seluruh guru madrasah di Provinsi Bali dan jumlahnya bahkan belum mencapai 50%. Pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah (MI), terdapat 581 orang guru atau 42,22% yang sudah tersertifikasi dari keseluruhan jumlah guru MI 1.376 orang. Khusus di Kabupaten Jembrana, yang sudah tersertifikasi adalah 143 orang atau sebesar 50,18% dari 285 guru MI.

Data berikutnya dapat dilihat dari hasil Asesmen Kompetensi Guru (AKG) karena bagaimanapun kompetensi merupakan syarat mutlak dari kinerja seseorang termasuk guru. Sama hal dengan guru-guru di bawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan yang mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG), guru-guru di lingkungan Kementerian Agama juga disertakan dalam kegiatan serupa yang dinamakan AKG. Hasil AKG yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama tahun 2020, menunjukkan capaian kompetensi guru kelas dan guru mata pelajaran UN pada rerata 44,9 (Dirjen Pendis, 2022). Guru PNS memiliki rerata yang lebih

tinggi dibandingkan dengan rerata nilai guru non PNS. Padahal di daerah, termasuk di Kabupaten Jembrana, guru non PNS lebih banyak ketersediaannya yakni 183 orang dibandingkan dengan guru PNS yang hanya 102 orang (data guru pada Bidang Pendidikan Islam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bali tahun 2023).

Berdasarkan data yang peneliti himpun dari tujuh MI Negeri di Kabupaten Jembrana, rerata capaian AKG untuk guru kelas MI adalah 47,79. Capaian nilai terendah adalah 23,33 dan nilai tertinggi adalah 70,67. Capaian rerata tersebut bahkan belum mencapai nilai 50 dari skala nilai 100. Data ini menjadi catatan dan perhatian bersama terkait kompetensi guru MI yang pastinya berpengaruh pada kinerja yang ditampilkan.

Data berikutnya yang seharusnya dapat dicermati adalah hasil PKG guru MI di Kabupaten Jembrana. Namun secara normatif hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) untuk guru-guru MI di Kabupaten Jembrana dilaporkan pada capaian kategori baik. Jika mengacu pada data ini maka bisa dikatakan tidak ada masalah krusial pada kinerja guru meskipun tetap membutuhkan tindak lanjut. Namun demikian dari hasil penelusuran informasi oleh peneliti melalui perbincangan non formal dengan guru dan Kepala Madrasah, hasil PKG guru-guru memang secara sengaja dikondisikan agar mencapai nilai minimal kategori baik. Jika hasil PKG kurang dari kategori baik akan ada konsekuensi yang bisa berdampak pada penerimaan tunjangan profesi guru. Dengan demikian, meski kinerja guru MI sudah baik berdasarkan hasil PKG, data ini tidak dapat dijadikan acuan informasi yang akurat terkait profil kinerja guru.

Kondisi seperti ini pernah diungkap melalui penelitian Weisberg (2009) yang melaporkan kecenderungan yang serupa terkait penilaian kinerja guru-guru di Amerika Serikat yang diklasifikasikan hanya ke dua predikat yaitu memuaskan atau tidak memuaskan. Keputusan yang diambil condong pada predikat memuaskan (baik dan sangat baik) sehingga hasilnya tidak dapat membedakan profil guru yang termasuk kelompok berkinerja luar biasa atau sangat baik, baik, sedang, atau sangat rendah. Guru yang betul-betul berkinerja luar biasa tidak mendapat penghargaan dan tindak lanjut. Sedangkan guru-guru yang sebenarnya hanya pada tingkat kinerja sedang tidak teridentifikasi secara jelas untuk bisa memperoleh tindak lanjut spesifik sesuai dengan pengembangan profesional yang dibutuhkan (Weisberg et al., 2009).

Capaian PKG guru-guru MI di Kabupaten Jembrana yang sudah pada kategori baik, jika dievaluasi dari segi prosesnya di sepanjang tahun belum didukung oleh pelaksanaan supervisi yang memadai. Supervisi yang semestinya lebih banyak memberikan umpan balik untuk masukan perbaikan dan peningkatan kompetensi guru, dilaksanakan seakan untuk mengevaluasi kinerja guru untuk keperluan justifikasi. Sedangkan PKG yang semestinya memberikan justifikasi objektif tentang profil kinerja guru, justru dilaksanakan 'sebatas formalitas' dan rutinitas untuk memenuhi persyaratan administratif (Fauziah, 2022).

Selain data-data tersebut, berikut dijelaskan fakta-fakta yang peneliti dapatkan selama studi pendahuluan di lapangan. Berdasarkan hasil supervisi, guru-guru MI di kabupaten Jembrana belum semua terbiasa melakukan perencanaan pembelajaran secara mandiri. Guru-guru tersebut lebih sering berbagi dokumen

perencanaan pembelajaran dari hasil kerja di forum Kelompok Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah (KKG MI). Sayangnya dokumen perencanaan pembelajaran yang diperoleh, tidak langsung ditindaklanjuti untuk dimodifikasi agar sesuai dengan kondisi peserta didiknya di masing-masing MI.

Guru mengakui belum menguasai betul hakikat merencanakan pembelajaran mulai dari awal memetakan karakteristik dan kemampuan peserta didik, merumuskan tujuan pembelajaran sesuai target capaian pembelajaran, mendesain aktivitas belajar yang sesuai dengan kebutuhan belajar peserta didik, menentukan model, metode, dan media yang tepat, mengembangkan materi ajar secara kontekstual, sampai pada merencanakan asesmen. Pada praktik pembelajaran di kelas, terkadang apa yang sudah tertuang di Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) atau modul ajar tidak dilaksanakan sepenuhnya. Antara perencanaan dan praktik pembelajaran bisa jadi berbeda. Terkadang di perencanaan pembelajaran telah menyebutkan akan menerapkan model pembelajaran tertentu, namun di pelaksanaan tetap didominasi oleh metode ceramah atau kurang menampilkan aktivitas belajar yang sesuai dengan tahap-tahap model pembelajaran.

Ketika peneliti berkesempatan berdiskusi dengan beberapa guru, guru-guru mengakui secara jujur bahwa nyatanya belum begitu memahami isi dari seluruh komponen perencanaan pembelajaran pada dokumen yang dimiliki. Apalagi jika guru diminta membuatnya sendiri, guru mengakui belum tentu bisa. Bahkan dalam suasana bersenda gurau, peneliti melemparkan pertanyaan 'lebih

enak mengajar dengan menyiapkan RPP terlebih dulu atau tidak?’, guru-guru tersebut tersenyum dan menjawab ‘tidak’ secara serempak.

Berdasarkan jawaban spontan guru-guru tersebut, maka terbaca bahwa guru-guru tersebut belum memiliki ‘budaya malu’ dalam mempertanggungjawabkan profesionalismenya. Guru-guru masih di posisi nyaman dan percaya diri dengan apa yang sudah biasa dilakukan dalam rutinitas mengajar. Pada saat ada supervisi dan dimintai perangkat pembelajaran, nyatanya guru-guru tetap bisa menunjukkan dokumen sesuai dengan yang sudah dimiliki. Memang kondisi ini tidak bisa disalahkan begitu saja karena tentu banyak faktor yang ikut memengaruhi termasuk faktor Kepala Madrasah yang perlu memberikan stimulasi dan membangun motivasi. Hal ini menjadi catatan yang membutuhkan perhatian bersama sebagai bentuk refleksi dan evaluasi terhadap kinerja guru MI.

Informasi yang telah dijelaskan tersebut memberikan petunjuk bahwa usaha guru belum menunjukkan kegigihan yang tinggi untuk mencoba belajar memahami isi dan prinsip kurikulum yang berlaku agar bisa mengimplementasikannya secara tepat. Rasa ingin tahu, ingin mencoba menghasilkan dokumen perencanaan pembelajaran secara mandiri, dan keyakinan bahwa dirinya pasti mampu melakukan itu semua, belum tumbuh menjadi kebiasaan positif dalam diri guru MI di Kabupaten Jember. Saat berkesempatan berdiskusi tentang implementasi kurikulum merdeka, ada guru yang berkomentar bahwa bisa jadi saat kurikulum merdeka belum dikuasai betul, kurikulum sudah diganti lagi. Praduga tersebut memengaruhi semangat guru dalam melaksanakan

tugas dan tanggungjawabnya sehari-hari. Guru-guru kurang memahami bahwa kurikulum memang bersifat dinamis namun esensinya pasti sama.

Berbekal pengalaman dari implementasi kurikulum-kurikulum sebelumnya mestinya membuat guru lebih termotivasi dan percaya diri dalam mendukung implementasi kurikulum yang berlaku saat ini. Istilah-istilah yang terkesan baru tidak perlu membuat guru antipati terhadap perkembangan tuntutan di bidang tugasnya. Berbekal pengalaman dari waktu ke waktu dan kesadaran pentingnya merespons positif dinamika pendidikan semestinya meneguhkan tekad dan semangat guru untuk siap dan ikut memajukan pendidikan di madrasah.

Penjelasan di atas menunjukkan adanya kesenjangan antara kinerja guru yang diharapkan dengan yang ditunjukkan oleh guru MI di Kabupaten Jember. Idealnya guru menampilkan kinerja dengan lebih bermakna didukung oleh pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan menginternalisasikan kultur keguruan dalam menjalankan profesi (Kurniawan et al., 2021). Rambu-rambu nilai yang mendasari sikap dan perilaku profesional guru perlu dipegang teguh dan diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari karena kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja namun juga perilaku selama bekerja (Supardi, 2014). Kinerja guru idealnya ditampilkan berlandaskan kompetensi dan motivasi yang disertai komitmen untuk siap menghadapi dinamika yang menjadi tantangan profesi guru sebagai pendidik profesional. Seyogianya guru menjalankan peran dalam aktivitas sehari-hari didukung oleh kompetensi yang mumpuni, motivasi kuat untuk bisa menyelesaikan tugas, motivasi untuk terus bertumbuh dan berkembang, serta motivasi untuk bisa menyikapi kondisi lingkungan yang ada (Joel et al., 2022).

Secara konkret, guru perlu lebih terbuka terhadap ide-ide baru dalam mengelola pembelajaran dengan metode dan media yang bervariasi, melakukan perencanaan dan pengorganisasian pembelajaran secara baik dan bermakna, menunjukkan sikap yang konstruktif dalam merespons maupun menangani peserta didik, serta peduli terhadap permasalahan lingkungan maupun pendidikan (Mulyani et al., 2020).

Kesenjangan yang muncul antara fakta kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana dengan harapan ideal terhadap kinerja guru, melatarbelakangi urgensi penelitian yang perlu diprioritaskan pada faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja guru. Sepanjang perjalanan karier tentu banyak faktor yang memengaruhi konsistensi guru dalam bekerja. Hal ini dibenarkan oleh pendapat Sumardianta (2013) yang mengatakan bahwa persoalan di guru bukan lagi perihal kesejahteraan tapi lebih kepada menjaga semangat bekerja dan keteladanan (Sumardianta, 2013). Permasalahan guru tidak hanya seputar keterampilannya dalam menguasai substansi keilmuan dan praktik mengelola kelas tapi juga bagaimana menjaga semangat pengabdian untuk terus berperan aktif dalam memajukan pendidikan.

Jika berbicara tentang semangat kerja maka bisa saja bersumber dari internal guru maupun eksternal seperti faktor kepemimpinan kepala sekolah (Mulyani et al., 2020; Sezer & Uzun, 2023). Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah faktor kuat yang dipercaya memengaruhi kinerja guru (Masniah et al., 2021; Nurabadi et al., 2021; Sandika et al., 2022; Tshering, 2022; Warman et al., 2021). Sosok Kepala Sekolah yang diharapkan adalah yang penuh cinta dan bisa mengayomi seluruh komponen sekolah, memotivasi dan menginspirasi, terbuka dan tidak lupa memberikan apresiasi (Hafidulloh et al., 2021). Kepala Sekolah

perlu memberikan ruang gerak yang luas bagi guru untuk terus mempertajam pemikiran kritis dan perilaku kerjanya melalui keteladanan. Kepala Sekolah layaknya tidak hanya bisa memberikan instruksi tapi bisa membimbing dan mengarahkan secara tepat. Guru akan memiliki kepercayaan kepada Kepala Sekolah sehingga akan lebih terbuka untuk berbagi ide, bekerja sama, meningkatkan kreativitas dan produktivitas kerja, semangat bertumbuh bersama dalam komunitas madrasah dengan loyalitas tinggi (Jumadi et al., 2023).

Kondisi yang dapat dicermati di Kabupaten Jember, sesuai dengan amanat implementasi kurikulum merdeka saat ini, madrasah memang diarahkan untuk mengelola program dan pembelajaran sesuai dengan kekhasan madrasah. Untuk kepentingan tersebut, Kepala MI di Kabupaten Jember melibatkan semua komponen madrasah dan peran berbagai pihak termasuk guru. Kepala MI melibatkan seluruh guru mulai dari melakukan analisis karakteristik madrasah, menyusun dan mereview visi misi madrasah, serta merencanakan program dan pembelajaran di madrasah. Karena semua pihak diharapkan paham atas peran dan fungsinya agar bisa mendukung pencapaian visi misi madrasah.

Kepala MI terus membersamai, mengontrol, dan mengevaluasi dari waktu ke waktu untuk kemajuan implementasi kurikulum merdeka sesuai dengan perencanaan dan target yang tertuang dalam dokumen Kurikulum Madrasah. Pelibatan semua pihak termasuk guru merupakan bagian pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang diterapkan oleh Kepala MI dalam kepemimpinannya. Namun mengingat fakta yang masih terjadi seperti kurang optimalnya penguasaan guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, kurangnya keyakinan

guru atas kemampuan yang dimiliki, lemahnya semangat dan konsistensi dalam bekerja, menunjukkan masih ada kesenjangan antara pengaruh profil kepemimpinan Kepala MI di Kabupaten Jember dengan kinerja guru MI dimaksud. Penelitian Syaifullah (2020) menyebutkan bahwa belum semua Kepala Sekolah berinisiatif untuk mengembangkan tindakan atau layanan inovatif yang mendorong kreativitas guru maupun tenaga kependidikan (Syaifullah et al., 2020). Sebagian Kepala Sekolah belum menunjukkan perannya secara profesional, lebih banyak hanya mengawasi, mengecek kelengkapan administrasi atau kehadiran guru (Rejeki et al., 2023). Artinya belum semua kepala madrasah bisa dipastikan menjalankan peran kepemimpinannya secara profesional.

Menurut kajian penelitian terkini, model kepemimpinan yang terbukti paling efektif dan efisien dalam menunjang kinerja organisasi adalah kepemimpinan transformasional (Harsoyo, 2022; Yudana, 2010). Karakteristiknya yang paling menonjol adalah pemberdayaan SDM. Karakteristik tersebut menjadi keunggulan sekaligus kelemahan yang menyebabkan kepemimpinan transformasional dipandang kurang memperhatikan sisi kemanusiaan (Robbins & Judge, 2018; Yudana, 2010). Untuk menutupi kekurangan tersebut dan karena Indonesia kaya akan nilai-nilai kearifan lokal yang sangat mungkin untuk diinternalisasikan dalam praktik pendidikan, peneliti bermaksud mengkaji persepsi guru atas kepemimpinan Kepala MI yang memengaruhi kinerjanya menggunakan kerangka konsep kepemimpinan *Among*. Hal ini merujuk pada pernyataan Danim dan Suparno (2009) yang menyebutkan bahwa konsep *momong among ngemong* adalah yang paling selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional (Danim

& Suparno, 2009). Pernyataan ini secara eksplisit memberikan petunjuk bahwa konsep *Among* mempunyai dimensi yang linier dengan konsep kepemimpinan transformasional. Selain itu, peneliti juga merujuk pada keutamaan kearifan lokal yang menitikberatkan pada fungsi menghargai potensi dan fitrah manusia sebagai makhluk yang merdeka dan berbudaya. Keutamaan ini sangat selaras dengan hakikat pendidikan yang bertujuan memerdekakan manusia (Halidin, 2022; Prasetyo, 2019; Umam & Syamsiyah, 2019).

Penelitian tentang Kepemimpinan *Among* sudah ada diteliti dalam konteks organisasi birokrasi dan organisasi sekolah namun masih terbatas dilakukan dengan pendekatan penelitian kualitatif. Seperti contoh penelitian Nuryanti (2017) dalam bentuk studi literatur menghasilkan simpulan bahwa kepemimpinan falsafah Jawa asih asah asuh efektif dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja (Nuryanti, 2017). Penelitian lain oleh Thohir (2021) menghasilkan simpulan penelitian bahwa kepemimpinan dengan filosofi *Among* adalah kepemimpinan paripurna (Thohir, 2021). Penelitian Kawiana (2022) mengemukakan bahwa penerapan kepemimpinan kearifan lokal *momong among ngemong* dapat membentuk pribadi mandiri dan berkinerja maksimal pada guru maupun peserta didik (Kawiana, 2022). Hasil-hasil penelitian tersebut merekomendasikan agar dilakukan penelitian dengan jumlah subjek yang lebih banyak dan menggunakan pendekatan kuantitatif agar simpulan tentang pengaruh kepemimpinan *Among* terhadap kinerja dapat dibuktikan secara empiris.

Selain akan menggunakan pendekatan kuantitatif, peneliti ingin menyajikan perspektif yang berbeda dari segi kajian konsep kepemimpinan.

Peneliti akan menyintesis konsep kepemimpinan *Among* dari konsep kepemimpinan transformasional dan kearifan lokal nusantara yang bersumber dari falsafah budaya Jawa *momong among ngemong*. Konsep kepemimpinan *Among* diharapkan dapat menyajikan konsep kepemimpinan yang lebih sesuai dengan kultur khas Indonesia dan tetap bisa menjawab kompleksitas kehidupan modern dengan pendekatannya yang lebih humanis dalam strategi pengambilan keputusan, komunikasi, dan interaksi. Kepemimpinan *Among* sebagai faktor yang terbukti kuat memengaruhi kinerja guru perlu diteliti lebih lanjut untuk membuktikan pengaruhnya terhadap kinerja guru MI di Kabupaten Jember.

Faktor penelitian yang kedua adalah sikap jengah. Sekian banyak penelitian terkini telah mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi kinerja guru dan jika dikelompokkan secara garis besar, faktor-faktor yang dominan adalah kompetensi, motivasi, sikap atau perilaku kerja, dan gaya kepemimpinan (Donkor et al., 2021). Sikap atau perilaku kerja sudah banyak diteliti kaitan pengaruhnya terhadap kinerja individu maupun kinerja organisasi seperti contoh sikap jengah. Sikap jengah terinspirasi dari nilai kearifan lokal Bali yang memiliki konotasi semangat dan diwujudkan dalam perilaku yang termotivasi. Motivasi sangat besar pengaruhnya pada preferensi seseorang terkait usaha yang dikerahkan dan ketahanannya dalam menyukseskan usaha tersebut. Karena itu motivasi menjadi faktor penting yang perlu dimiliki oleh setiap orang termasuk guru untuk mendorong pilihan sikap atau perilaku kerjanya ke arah yang lebih positif.

Pada konteks kinerja, sosok guru diharapkan menjalankan tugas atas dasar panggilan hati agar berdedikasi penuh dengan menyediakan waktu, tenaga dan

pikiran demi keberhasilan kerja (Utami, 2019). Guru selayaknya bersemangat untuk mengembangkan diri secara konsisten dan berkesinambungan, tidak hanya di waktu-waktu tertentu atau di situasi sulit (Baraquia, 2020). Berdasarkan refleksi atas kesenjangan kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana yang belum optimal dalam mengimplementasikan penguasaan substansi keilmuan dan strategi mengelola kelas, keyakinan diri atas kemampuan yang dimiliki, konsistensi bekerja, serta kemauan untuk terus belajar, peneliti berasumsi sikap jengah adalah faktor yang berpengaruh dan perlu ditumbuhkembangkan sebagai solusinya. Telah terbukti pada penelitian yang relevan bahwa sikap jengah akan mendorong seseorang untuk memaksimalkan tindakannya dengan penuh keuletan dan ketangguhan sampai tujuannya tercapai.

Ada esensi yang sangat mendasar dan penting dari sikap jengah yaitu kegigihan dalam mencapai sebuah tujuan. Salah satu rekomendasi penelitian yang relevan menginginkan agar dilakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas terkait konsep kegigihan guru yang dikontekskan dengan budaya. Tujuannya adalah agar dapat meningkatkan generalisasi dari bukti empiris hubungan prediktif kegigihan terhadap kinerja guru (Baraquia, 2020). Jadi sudah sangat jelas dari rekomendasi tersebut, karena sikap jengah merupakan modifikasi dari konsep sikap atau perilaku kerja yang diintegrasikan dengan nilai kearifan lokal Bali jengah, maka variabel sikap jengah layak untuk diteliti lebih lanjut. Sebagaimana yang telah dibuktikan dalam penelitian Wingarta (2012) bahwa jengah dapat mewujudkan sistem tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, terbuka, responsif dan akuntabel, serta meningkatkan loyalitas dan nasionalisme pegawai

(Wingarta, 2012). Penelitian oleh Nova (2022) membuktikan adanya linieritas *Jnana Marga Yoga* dan *Jengah* dapat membangun mentalitas belajar dan resiliensi akademik mahasiswa (Nova, 2022). Sedangkan penelitian Dewi (2019) membuktikan bahwa model pembelajaran kooperatif tipe *Group Investigation* bermuatan konsep *jengah* dapat meningkatkan pemahaman konsep matematika siswa (Dewi et al., 2019).

Filosofi rasa malu dan semangat ingin melawan dalam nilai kearifan lokal *jengah* juga perlu ditumbuhkembangkan sebagai bentuk kesadaran atas tanggungjawab profesi guru yakni ‘malu’ jika tidak berkinerja optimal dan bersemangat untuk menghadapi tantangan permasalahan bidang tugas. Karakter ‘tahan banting’ sangat dibutuhkan mengingat begitu kompleksnya dunia pendidikan saat ini. Untuk itu perlu diteliti lebih lanjut apakah hasil yang diperoleh dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah membuktikan sikap *jengah* berpengaruh terhadap kinerja, berlaku juga pada konteks kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana. Jika terbukti benar maka hasil penelitian ini dengan hasil penelitian yang relevan menunjukkan kekonsistenan bahwa sikap *jengah* adalah salah satu variabel yang ikut memengaruhi kinerja khususnya kinerja guru. Perbedaan yang ingin peneliti sajikan melalui penelitian ini terkait variabel sikap *jengah* adalah pada aspek konsep. Peneliti mengkontruksi grand teori sikap *jengah* dengan menyintesis nilai kearifan lokal Bali *Jengah*, teori Schwartz tentang sepuluh nilai dasar manusia, dan teori kegigihan guru (*teacher grit*). Sintesis teori dirumuskan untuk mendukung kebaruan konsep jika dibandingkan dengan konsep pada penelitian-penelitian yang sudah ada.

Faktor ketiga penelitian adalah efikasi diri yaitu keyakinan seseorang atas kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Jika dirunut dari konsep kinerja guru, sesungguhnya ada dua faktor utama yang memengaruhi kinerja yaitu kompetensi dan motivasi. Kompetensi tentu menjadi syarat mutlak dari kinerja seseorang termasuk kinerja guru. Hal yang kemudian tidak kalah penting adalah setiap orang harus memiliki keyakinan atas kompetensi ataupun kemampuan yang dimiliki agar dapat berfungsi secara optimal. Karena faktanya, guru yang memiliki efikasi diri tinggi dan sangat tinggi lebih sedikit dibandingkan dengan guru yang memiliki efikasi diri sedang sampai rendah (Prihastyanti & Sawitri, 2020). Guru dengan efikasi diri tinggi terbukti menunjukkan konsistensi dan motivasi dalam melaksanakan tugas (Wijayanto et al., 2024). Keyakinan atas kemampuan menjadi sumber energi guru untuk mewujudkan potensi sepenuhnya dalam melaksanakan tugas pembelajaran (Demir, 2020). Selain itu ada pernyataan tegas yang menyebutkan bahwa keberhasilan tugas akan lebih kuat dipengaruhi oleh efikasi diri dibandingkan dengan keterampilan (Kasalak & Dağyar, 2020). Artinya adalah bisa jadi orang cerdas dikalahkan oleh orang yang memiliki efikasi diri tinggi dalam mencapai keberhasilan. Dengan demikian efikasi diri adalah faktor yang menarik dan penting untuk diteliti lebih lanjut.

Hasil penelitian Nurindah (2019) menyebutkan bahwa efikasi diri berkontribusi signifikan terhadap perbedaan efektivitas individu mengajar (Nurindah et al., 2019). Guru yang memiliki efikasi diri tinggi lebih terampil dalam mengelola proses pembelajaran dan menyelesaikan permasalahan akademik yang kompleks (Akmalia et al., 2023). Efikasi diri akan mendorong guru untuk

menciptakan pembelajaran yang kreatif dengan suasana belajar yang menyenangkan, dinamis, bermakna, dan dialogis (Fadhilah et al., 2022). Guru akan berusaha menciptakan lingkungan belajar yang nyaman, tetap merespons positif kekurangan peserta didik bahkan lebih gigih untuk mencari solusi, serta cenderung memiliki rasa ingin tahu yang tinggi untuk terus belajar (Bourne et al., 2021). Sebaliknya, guru dengan efikasi diri rendah lebih cenderung kurang memiliki orientasi dalam bekerja, merasa terancam dengan berbagai tantangan, serta kurang mampu mengelola pembelajaran secara efektif. Guru akan tetap tenang dan tidak memedulikan permasalahan-permasalahan di lingkungan kerjanya dengan tetap menjalankan tugas dan tanggungjawab seperti biasa saja (Nurindah et al., 2019).

Fenomena yang terjadi pada guru MI di Kabupaten Jembrana mengindikasikan ciri-ciri guru dengan efikasi diri rendah. Untuk itu perlu dibuktikan secara empiris apakah variabel efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana. Penelitian Demir (2020) telah membuktikan lebih dulu bahwa efikasi diri memang memengaruhi perilaku guru, kinerja, komitmen, dan kepuasan kerja (Demir, 2020). Peneliti berasumsi bahwa efikasi diri sejalan juga fungsinya dengan variabel sikap jengah. Sebuah dalil mengatakan bahwa teori efikasi diri akan berfungsi secara optimal saat penerapannya disandingkan dengan *goal setting theory* (Robbins & Judge, 2018). Sikap jengah yang mengandung unsur penetapan tujuan yang relatif sulit, relevan dengan *goal setting theory* sehingga secara esensi dapat dijelaskan bahwa efikasi diri lebih kepada keyakinan guru atas kemampuannya sedangkan sikap jengah lebih kepada tingkat kegigihan

atau ketekunan dalam mencapai tujuan yang relatif sulit. Hal ini sejalan juga dengan penelitian Fabelico dan Afalla (2020) yang berkesimpulan bahwa tingkat kegigihan dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja guru (Fabelico & Afalla, 2020). Jadi tepat jika diantara variabel penelitian mengangkat efikasi diri dan sikap jengah secara bersama-sama.

Selain dengan sikap jengah, efikasi diri juga bisa sejalan keberadaannya dengan variabel kepemimpinan kepala madrasah. Penelitian Wijayanto et al. (2024) memberikan dukungan melalui simpulan hasil penelitian yang menyatakan bahwa efikasi diri dalam implementasi pendidikan mesti diselaraskan dengan faktor kesadaran guru, persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah, dan faktor praktik mencintai lingkungan (Wijayanto et al., 2024). Artinya adalah efikasi diri dapat berfungsi secara optimal di saat mendapat penguatan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah dan bisa juga dipadukan dengan sikap jengah.

Uraian di atas menjadi latarbelakang mengapa faktor efikasi diri perlu diteliti lebih lanjut melalui penelitian ini. Perubahan kurikulum, perkembangan teknologi dan strategi pembelajaran, dapat menyulitkan guru termasuk guru yang berpengalaman sekalipun (Bourne et al., 2021). Atas dasar tersebut, efikasi diri adalah faktor yang tidak bisa diabaikan kaitan pengaruhnya terhadap kinerja guru sehingga perlu diteliti lebih lanjut untuk mendapatkan bukti secara empiris.

Faktor keempat adalah komitmen organisasional. Selain variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, dan efikasi diri, peneliti juga meneliti variabel komitmen organisasional. Komitmen organisasional sebagai dimensi penting yang dapat dijadikan indikator dari kebertahanan seseorang dalam

melaksanakan tugas dan kewajiban pada organisasi merupakan modal sekaligus tantangan dalam mendukung kinerja yang optimal. Guru yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan perilaku loyal dan proaktif terhadap sekolahnya. Sedangkan guru dengan komitmen organisasional rendah cenderung kurang bersemangat dan ikhlas dalam bekerja yang lama kelamaan akan menimbulkan berbagai masalah. Tanpa komitmen, tujuan tidak akan mempunyai efek motivasi (Locke et al., 1988). Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasional berkorelasi kuat dengan kinerja guru (Mailool et al., 2020). Penelitian Donkor (2021) mempertegas bahwa komitmen organisasional merupakan hal mendasar yang dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Donkor et al., 2021).

Banyak penelitian terkini yang telah membuktikan pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional, sikap jengah, dan efikasi diri terhadap kinerja guru. Kepemimpinan yang tepat akan memotivasi guru untuk bekerja sesuai harapan organisasi sekolah. Namun jika terjadi konflik peran dan ambiguitas dalam tanggungjawab bekerja maka tingkat komitmen akan melemah (Donkor et al., 2021). Padahal tingginya tingkat komitmen akan berbanding lurus dengan sikap dan perilaku positif dalam bekerja (Demir, 2020). Inti dari sebuah kepemimpinan adalah komunikasi. Pengalaman kepemimpinan Michael D. Ruslim yang berkontribusi memajukan Astra menghadapi krisis global di tahun 2009, telah membuktikan bahwa komunikasi timbal balik antara pimpinan dan bawahan akan dapat membangun pemahaman dan dari pemahaman akan membangun kepercayaan yang selanjutnya menumbuhkan rasa hormat kemudian bermuara pada komitmen para pengikutnya (Santoso et al., 2011). Berdasarkan argumen ini

maka perlu dibuktikan lebih lanjut apakah komitmen organisasional bisa berperan sebagai variabel mediasi yang berpengaruh pada hubungan kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru.

Selain kepemimpinan, kegigihan dalam sikap jengah adalah faktor kuat yang dibutuhkan untuk bisa mengatasi tantangan, kesulitan, kekecewaan, atau stagnansi di tempat kerja (Baraquia, 2020). Arti yang tersirat dari pernyataan ini adalah sikap jengah tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja tapi juga memengaruhi naik turunnya komitmen organisasional guru di sekolah tempatnya bertugas. Pilihan perilaku yang menunjukkan ketekunan usaha dan konsistensi dalam mencapai tujuan, ikut memengaruhi ketahanan menghadapi tantangan dunia kerja alias komitmen guru. Telah dibuktikan oleh Mirnawati et al. (2020) bahwa variabel sikap jengah berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional guru (Mirnawati et al., 2020). Dengan demikian terdapat peluang untuk diteliti melalui penelitian ini tentang pengaruh mediasi komitmen organisasional pada hubungan pengaruh sikap jengah terhadap kinerja guru.

Satu faktor lagi yakni ketika faktor efikasi diri dikendalikan maka harapan atas hasil kerja akan memengaruhi perilaku kerja yang positif. Perilaku kerja tersebut dapat membangun etos kerja tinggi dalam mendukung fungsi lembaga. Etos kerja merupakan fungsi dari komitmen organisasional sebagai kontrak psikologis yang tidak tertulis antara karyawan dengan organisasi (Maria et al., 2021). Telah dibuktikan pada penelitian sebelumnya bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru (Demir, 2020; Maria et al., 2021). Namun terdapat pertentangan bahwa tidak berarti bahwa

penilaian efikasi diri dan hasil yang diharapkan selalu konsisten (Pajares, 1997). Efikasi diri tinggi dan harapan atas hasil yang negatif juga masih mungkin terjadi sehingga layak untuk diteliti dalam penelitian ini apakah komitmen organisasional dapat berperan sebagai variabel mediasi yang bisa menjadi pertimbangan dalam pengaruh hubungan efikasi diri terhadap kinerja guru.

Pernyataan-pernyataan tersebut di atas, memperkuat latar belakang posisi variabel komitmen organisasional diantara empat variabel yang telah dikutip dan dideskripsikan. Variabel komitmen organisasional diletakkan sebagai variabel mediasi diantara variabel bebas kepemimpinan *Among*, sikap jengah, dan efikasi diri dan variabel terikat kinerja guru. Belum ada penelitian yang dapat memberikan bukti secara empiris tentang pengaruh variabel komitmen organisasional yang memediasi variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dengan kemampuan prediksinya terhadap kinerja guru khusus guru MI di Kabupaten Jembrana sebagai populasi dan sampel. Penelitian ini diharapkan dapat menutupi kesenjangan pengetahuan dan memberikan wawasan berharga tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana. Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan *Among*, Sikap Jengah, Efikasi Diri, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru MI di Kabupaten Jembrana”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut.

1. Belum semua guru MI Kabupaten Jembrana bersertifikat pendidik sehingga belum ada jaminan bahwa semuanya pasti menunjukkan kinerja yang optimal.
2. Rata-rata nilai AKG guru MI Kabupaten Jembrana belum optimal untuk bisa mendukung pelaksanaan tugas dan kinerja.
3. Hasil penilaian kinerja guru belum memberikan informasi yang akurat tentang profil kinerja guru MI Kabupaten Jembrana yang sesungguhnya.
4. Belum semua hasil supervisi kepala madrasah ditindaklanjuti secara intens dan berkelanjutan, baru sebatas memenuhi syarat kuantitas dan belum kepada kualitas.
5. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana menunjukkan kegigihan yang tinggi dalam memahami dan mempraktikkan isi dan prinsip implementasi kurikulum.
6. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana optimal dalam merencanakan dan mengelola kelas.
7. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana menunjukkan keyakinan kuat untuk bisa menghadirkan pembelajaran yang bermakna bagi peserta didik.
8. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana memiliki kesadaran tinggi bahwa peran dan kontribusi aktifnya penting dalam mendukung efektivitas fungsi madrasah.

9. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana menunjukkan perannya secara optimal dalam interaksi dan kolaborasi di madrasah.
10. Belum semua guru MI di Kabupaten Jembrana menunjukkan konsistensi dalam menjaga profesionalisme jabatan.
11. Belum semua kepala MI di Kabupaten Jembrana optimal memberikan stimulasi dan motivasi dalam mengembangkan dan memberdayakan potensi guru.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah menjelaskan begitu banyak permasalahan terkait belum optimalnya kinerja guru, maka penelitian ini membatasi permasalahan pada variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, komitmen organisasional, dan kinerja guru MI di Kabupaten Jembrana. Sebagian guru masih belum optimal dalam mengimplementasikan penguasaan substansi keilmuan maupun strategi mengelola kelas yang bermakna bagi peserta didik. Guru belum memiliki semangat dan konsistensi dalam bekerja serta berkontribusi pada organisasi madrasah. Masih ada guru yang berpendapat bahwa mengajar tidak butuh persiapan, cukup mengandalkan pengalaman dan materi ajar yang sudah dihafal. Guru belum terbiasa mengembangkan pemikiran kritis baik pada diri sendiri maupun peserta didik yang ditunjukkan pada hasil PISA dari tahun 2000 sampai tahun 2022 belum mencerminkan peningkatan kualitas pendidikan Indonesia yang signifikan. Khusus di jenjang MI, guru-guru yang sudah bersertifikat pendidik masih lebih sedikit jika dibandingkan dengan yang sudah bersertifikat pendidik. Sehingga belum ada jaminan kepastian bahwa

semua guru MI di Kabupaten Jember bisa menunjukkan kinerja optimal selayaknya guru profesional. Hasil penilaian kinerja guru pun belum memberikan gambaran riil atas profil kinerja guru karena dengan alasan tertentu secara sengaja dikondisikan agar mencapai nilai minimal kategori baik. Selain itu capaian nilai AKG menunjukkan nilai rata-rata AKG MI di kabupaten Jember adalah sebesar 47,79. Nilai AKG MI tersebut belum bisa dikatakan pada capaian optimal untuk menunjang pelaksanaan tugas dan kinerja guru MI dengan perbedaan nilai terendah 23,33 dan nilai tertinggi 70,67.

Faktor kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dominan memengaruhi kinerja guru. Fakta di lapangan masih menunjukkan bahwa belum semua kepala madrasah menjalankan tugas manajerial dan fungsi kepemimpinan secara profesional. Persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah masih menyisakan harapan pada sosok kepala madrasah yang mampu mengasuh dan membimbing guru untuk terus bertumbuh dan berproses ke arah yang lebih baik dengan pendekatan yang lebih humanis.

Fenomena kinerja guru yang belum optimal membutuhkan kesadaran internal guru karena nyatanya komitmen kerja guru belum bisa konsisten dari waktu ke waktu. Guru perlu membangun semangat dan kegigihan dalam memainkan perannya sebagai pendidik profesional yang memiliki mental 'tahan banting'. Keyakinan guru atas kemampuan yang dimiliki juga masih perlu terus dipacu untuk meneguhkan komitmennya mewujudkan kinerja yang optimal secara berkelanjutan.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi kuantitatif secara univariat variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, komitmen organisasional, dan kinerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana?
8. Apakah terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana?
9. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional?

10. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional?
11. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional?
12. Bagaimana model SEM PLS kinerja guru yang dibangun dari hubungan variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian adalah mengkaji pengaruh kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana. Sedangkan tujuan khusus penelitian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan secara kuantitatif variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, komitmen organisasional dan kinerja guru.
2. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana.
3. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana.
4. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana.

5. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana.
6. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap komitmen organisasional guru MI Kabupaten Jembrana.
7. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana.
8. Untuk menganalisis besar pengaruh langsung positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana.
9. Untuk menganalisis besar pengaruh tidak langsung positif dan signifikan profil kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional.
10. Untuk menganalisis besar pengaruh tidak langsung positif dan signifikan sikap jengah terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional.
11. Untuk menganalisis besar pengaruh tidak langsung positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja guru MI Kabupaten Jembrana melalui komitmen organisasional.
12. Untuk mengkaji model SEM PLS kinerja guru yang dibangun dari hubungan variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis sebagai berikut.

1.6.1 Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. Memperkaya khasanah teori dan kajian empiris dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya terkait faktor-faktor potensial yang berpengaruh pada kinerja guru meliputi kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional.
2. Model konstruk yang dihasilkan dalam penelitian ini diharapkan memberi gambaran visual dan teoretis tentang hubungan kausal antar variabel kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional terhadap kinerja guru.
3. Memberi informasi untuk pemahaman yang lebih komprehensif terkait faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru meliputi kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional sehingga menjadi pijakan bagi guru, kepala madrasah, dan pembuat kebijakan untuk merumuskan bentuk intervensi yang tepat dalam meningkatkan kinerja guru demi pendidikan yang lebih berkualitas.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi guru

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan refleksi dan panduan guru untuk lebih memahami faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja sehingga terbangun kesadaran dan loyalitas dalam mengembangkan pola pikir dan perilaku kerja yang profesional. Internalisasi faktor-faktor tersebut

diharapkan bermanfaat dan berdampak pada kinerja dan konsistensi guru dalam menjaga profesionalisme jabatan.

2. Bagi Kepala Madrasah

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat sebagai panduan kepala madrasah dalam menerapkan kepemimpinan *Among* yang merupakan kepemimpinan kontemporer berbasis kearifan lokal nusantara. Kepala madrasah melalui implementasi kepemimpinan *Among* diharapkan dapat mengoptimalkan sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional guru sehingga tercipta lingkungan kerja madrasah yang humanis dan produktif mendorong pada kinerja guru yang profesional.

3. Bagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bali dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi dalam menyusun kebijakan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru dalam mendukung efektivitas fungsi madrasah dan pembelajaran yang berkualitas dengan memperhatikan faktor kepemimpinan *Among* Kepala MI, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional.

4. Bagi Balai Diklat Keagamaan Denpasar

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai landasan dalam mengembangkan program pelatihan guru dan kepala madrasah yang bertujuan meningkatkan kompetensi dan tumbuh kembang profil kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional guru.

1.7 Novelty (Kebaharuan)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki kinerja guru yang dibangun dari hubungan prediktif kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan prediktif masing-masing variabel secara parsial. Khusus dalam penelitian ini, dilakukan eksplorasi untuk melihat keterhubungan konsep-konsep tersebut yang berpeluang memprediksi kinerja guru melalui pijakan teori kinerja dan *Goal Setting Theory*.

Robbin dan Judge (2018) menyatakan bahwa penetapan tujuan yang spesifik dan sulit akan mengoptimalkan fungsi efikasi diri. Tujuan yang spesifik dan sulit dimaksud pada penelitian ini dapat dimaknai setara dengan esensi variabel sikap jengah yang artinya kemudian sikap jengah akan beriringan sejalan dengan efikasi diri. Dikatakan juga bahwa tujuan yang spesifik dan sulit dengan umpan balik akan menghasilkan kinerja tinggi. Umpan balik dimaksud dapat dikaitkan dengan faktor kepemimpinan *Among*.

Masih dalam *Goal Setting Theory*, hal prinsip dikemukakan oleh Locke et al. (1988) bahwasanya tanpa komitmen tujuan tidak akan mempunyai efek motivasi sehingga ini menjadi rujukan mengapa variabel komitmen organisasional diletakkan sebagai variabel mediasi. Rujukan teori ini diperkuat oleh hasil penelitian Donkor et al. (2021), Norlatipah et al. (2022), Firmansyah et al. (2022), Saputra et al. (2024), Demir (2020), Maria et al. (2021) yang telah membuktikan secara empiris kedudukan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi yang

ikut memengaruhi hubungan antara kepemimpinan *Among* terhadap kinerja guru, sikap jengah terhadap kinerja guru, dan efikasi diri terhadap kinerja guru.

Penelitian ini menghasilkan kebaruan pada aspek konsep Kepemimpinan *Among* yang merupakan sintese dari kearifan lokal nusantara falsafah *momong among ngemong* dan teori kepemimpinan kontemporer yakni kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan *Among* merupakan internalisasi budaya adiluhung nusantara yang berprinsip asih asah asuh bersumber dari falsafah *momong among ngemong* dan trilogi pendidikan yang dikemukakan Ki Hadjar Dewantara yaitu *Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa*, dan *Tut Wuri Handayani*. Kultur khas pendidikan Indonesia adalah bersifat *ngemong* atau mengasuh. Kepemimpinan dalam konteks pendidikan Indonesia membutuhkan konsep kepemimpinan dengan tradisi *ngemong* yang mampu memberdayakan namun tetap menghargai potensi dan fitrah manusia sebagai makhluk yang merdeka dan berbudaya.

Kepemimpinan *Among* menyajikan kebaruan konsep melalui karakter asih asah asuh yang jika dicermati sesungguhnya relevan dan kongruen dengan karakter kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass (1985). Sifat asah yang menjadi karakter paling berpengaruh dalam konstruk teori kepemimpinan *Among*, difokuskan pada fungsi memberdayakan bawahan sebagaimana keunggulan kepemimpinan transformasional. Namun ada penekanan sifat asih yang dalam konsep ini berarti *ngayemi* atau *ngayomi* yang lebih dari sekadar memberikan rasa tenang atau melindungi tapi memberikan keteduhan jiwa yang mampu menggerakkan hati dan pikiran seseorang untuk bersinergi dan

berdaya demi organisasi tanpa melupakan kodrat manusia merdeka lahir batin. Penekanan ini dimaksudkan menutupi sisi lemah kepemimpinan transformasional yang dipandang ada unsur mengeksploitasi bawahan sebagaimana diungkap oleh Yudana (2010) serta Robbin dan Judge (2018).

Teori dan hasil penelitian ini memberikan dukungan kajian empiris dalam mengembangkan kebijakan atau strategi manajemen pendidikan terkait kinerja guru khususnya dengan memperhatikan faktor kepemimpinan *Among*, sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional. Secara material, kepemimpinan *Among* beriringan dengan sikap jengah, efikasi diri, dan komitmen organisasional. Kegigihan dalam sikap jengah berfungsi optimal jika disertai keyakinan kuat atas kemampuan yang dimiliki atau efikasi diri. Orang dengan efikasi diri tinggi memandang kesulitan sebagai sebuah tantangan yang harus dihadapi. Sejalan dengan komitmen organisasional, seseorang tidak mungkin melaksanakan sesuatu dengan baik, penuh kegigihan dan keyakinan jika tidak dilandasi adanya tanggung jawab. Selanjutnya, umpan balik dari pemimpin akan mendorong pada capaian kinerja tinggi.

Hubungan antar konsep-konsep ini menjadi bukti bahwa kebaruan konsep kepemimpinan *Among* secara material dan empiris beriringan dengan sikap jengah, efikasi diri, dimediasi oleh komitmen organisasional dan berpengaruh pada kinerja guru. Kinerja guru profesional adalah komponen penting untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas.