

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah praktik pembebasan yang terarah, karena reformasi itu sendiri adalah tugas pendidikan, dan pendidik adalah politisinya. Pemikiran kritis yang ingin dicapai oleh pendidikan adalah mengubah sikap, kesadaran, dan keyakinannya. Pendidikan perlu dipandang sebagai forum budaya, sehingga guru perlu memiliki kemampuan kritik budaya yang membebaskan mereka dari batasan nilai-nilai sosial yang tidak perlu, sehingga dapat membangun konteks dialog yang demokratis di mana siswa bebas untuk mengekspresikan budaya mereka sendiri, pengalaman dan sudut pandang yang dapat mengembangkan nilai-nilai kemandirian (Shih,2018).

Pendidikan berkualitas sangat penting untuk menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menciptakan kesejahteraan dan meningkatkan standar hidup (Werang et al., 2023). Pendidik yang pantas disebut guru adalah pendidik yang memiliki kompetensi kognitif (kesadaran diri, kesadaran pembelajar, dan kesadaran atas proses belajar mengajar disertai kesadaran emosional madani). Pendidik ialah orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proses pendidikan dengan sasaran peserta didik dan pendidik harus memiliki kewibawaan (kekuasaan batin mendidik) dan menghindari penggunaan kekuasaan lahir (Sulindawati, 2018). Pendidikan hendaknya beralih ke pendekatan yang lebih dialogis dan emansipasi, guru diharapkan dapat menjadi pembimbing yang dapat mengarahkan interaksi antar siswa yang memberikan kecakapan hidup dengan landasan kasih sayang

dalam rangka mengakomodasi keragaman peserta didik dan memberikan kenyamanan dalam belajar untuk mengembangkan bakat, minat, kecerdasan, dan potensi lain yang dimiliki siswa dalam iklim pendidikan yang harmoni.

Pendidik dituntut mempunyai kualifikasi dan kompetensi yang memadai untuk dapat menjalankan tugas dengan profesional. Untuk meningkatkan profesionalisme maka pendidik perlu melakukan pengembangan profesi secara berkelanjutan dengan tujuan untuk menjawab tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks dan untuk lebih mengarahkan sekolah ke arah pencapaian tujuan pendidikan nasional secara efektif dan efisien. Pendidik merupakan salah satu komponen penentu kualitas pendidikan karena terlibat langsung dalam proses pembelajaran. Itulah sebabnya pendidik dituntut untuk melakukan kinerja yang profesional, efektif, efisien dan produktif sesuai dengan tuntutan jaman (Suprihatin, 2015).

Generasi yang terpelajar mampu membawa bangsanya ke tingkat persaingan dunia, oleh karena itu, setiap guru hendaknya mempunyai profesionalisme dan kinerja yang tinggi (Suwartono & Nitiasih, 2020). Kompetensi pedagogik menjadi kunci keberhasilan dalam mencetak generasi yang cerdas, kreatif, dan siap menghadapi tantangan masa depan (Wahyuni et al., 2024). Untuk bisa menjadi guru yang berkualitas yang memiliki kinerja maksimal maka guru harus memiliki pedagogi kritis agar dapat mengenal siswa dengan baik. Siswa bukanlah robot yang harus patuh dan hanya mendengarkan *titah* guru dalam kegiatan pembelajaran begitu saja. Guru harus memperhatikan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik siswa. Hal itu dapat terwujud jika guru menerapkan cara

mengajar yang tepat saat melakukan kegiatan mengajar. Secara kelembagaan dan mutu pekerjaan, guru dalam ranahnya sebagai tenaga pendidik di sekolah perlu dibekali modal budaya institusional seperti sertifikat, kompetensi, gelar kependidikan, dan lain sebagainya. Pada metode pengajaran atau segi teknisnya, guru perlu merangkai sedemikian rupa, baik cara atau teknik semaksimal mungkin agar dapat menyampaikan materi dan membangun suasana pembelajaran yang kuat serta progresif. Secara simbolik melalui uraian bekal guru dalam menjalankan fungsi dan perannya, guru bukanlah mereka yang sekadar mengajar. Lebih dari itu, guru memikul sebuah peran besar dan krusial.

Pedagogi kritis memberikan kesempatan bagi siswa untuk mengalami getaran dan nuansa pedagogi dasar yang berupaya membangun komunitas yang berfokus pada pembelajaran menuju pembangunan perbaikan kualitas kehidupan masyarakat (Alarcón, 2016). Peran pendidik dalam proses pembelajaran menjadi kondisi dasar komitmen nilai berbasis keadilan dengan menekankan pendidikan berbasis kolaboratif dan interaktif serta menerima kebebasan pembelajar, dan menjadikan strategi dialog sebagai media pengajaran (Chalaune, 2021). Selain itu guru harus pula memiliki kelebihan dalam penguasaan karakter dan nilai Moral. Guru dengan nilai moral yang tinggi cenderung menunjukkan peningkatan dedikasi terhadap profesinya, menerapkan metode dan strategi pengajaran inovatif yang disesuaikan untuk memenuhi beragam kebutuhan siswa, antusiasme dan sikap positif guru dapat menginspirasi dan memotivasi siswa, mendorong mereka untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran (Werang et al., 2024).

Proses pendidikan harus dimulai dari pengalaman pembelajar, dan masalah

kehidupan nyata (Chalaune, 2021). Karenanya diharapkan guru berkomitmen pada praktik yang mempromosikan kesetaraan dan keadilan sosial untuk populasi siswa yang selalu beragam. Guru diharapkan memberlakukan penerapan pedagogi kritis dalam kelas, memilih dengan materi yang relevan sepenuhnya dapat menghasilkan pengalaman kelas yang bermakna serta pentingnya pembentukan komunitas kritis untuk guru untuk mendorong dan memotivasi satu sama lain dalam mengatasi siswa yang beragam (Alarcón, 2016). Pengetahuan guru secara prosedural kepada siswanya yang didominasi oleh penggunaan buku teks diharapkan melakukan perubahan mengembangkan pedagogi kritis untuk ruang kelas sebagai pola lingkungan belajar yang membebaskan. Ketidakseimbangan dalam hubungan antara siswa, instruktur, yang lebih banyak berpedoman pada buku teks hendaknya dikembangkan melalui kesempatan belajar yang kohesif (Carlson & Sosnoski, 2017). Teknologi dapat memberikan ruang bagi siswa dan guru untuk berbagi informasi, menggabungkan teknologi dalam pembelajaran untuk menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif, dengan mendesain proses pembelajaran secara berkesinambungan mengakomodir keberagaman siswa (Gitlin & Ingerski, 2018). Guru diharapkan menunjukkan kinerja yang profesional dengan rasa nyaman serta memiliki kepuasan kerja dalam mencintai profesinya. Kepuasan kerja guru adalah hal yang paling penting karena berdampak langsung pada prestasi akademik siswa dan karier masa depan siswa (Werang et al., 2023).

Sosok Guru jaman *now* adalah guru yang berperilaku terpuji bervisi *always listening and understanding* sangat dihargai para siswanya, guru seperti ini senantiasa berfokus pada *how delivering happiness* kepada para siswanya dan

siswa akan selalu terngiang oleh inspirasi berlandaskan nurani yang guru semai kepada mereka, sebab bagian ini terekam secara utuh pada kedua belahan otaknya sehingga menjadi *memorable experiences* yang tidak terlupakan (Yudana, 2024). Perubahan praktik pengajaran yang dilakukan pendidik dalam pelayanan humanisasi, adalah tidak hanya melibatkan kritik cerdas terhadap diri sendiri dan dunia, tetapi kesadaran tentang bagaimana mewujudkan interaksi dalam proses pembelajaran (Door, 2014). Pembelajaran yang dilaksanakan hendaknya mengajar siswa dengan cara yang memanusiakan dan memberdayakan, untuk menciptakan perubahan menentang perlakuan yang tidak adil untuk siswa, hal ini memberikan keberhasilan dimasa depannya karena hubungan antara budaya dan sekolah didekonstruksi dan direkonstruksi (Scorza et al., 2013).

Kinerja guru yang baik ditandai dengan kemampuan guru dalam mempersiapkan rencana pelajaran yang sistematis sesuai dengan kurikulum, merealisasikan metode pengajaran yang efektif, inovatif dan interaktif dalam proses pembelajaran, serta mampu memotivasi dan melibatkan siswa secara aktif dalam proses belajar mengajar. Selain itu, guru yang memiliki kinerja baik juga menunjukkan keahlian dalam pengelolaan kelas, menciptakan lingkungan belajar yang positif dan kondusif, serta mengatasi permasalahan yang muncul dengan bijaksana. Guru yang profesional seharusnya memiliki kualifikasi Pendidikan dan kemampuan yang sesuai dengan pembelajaran yang diampunya. Tugas seorang guru tidak hanya menyampaikan materi atau mentransfer pengetahuan saja, tetapi memastikan pengetahuan tersebut dapat dipahami dan dimengerti sehingga peserta didik memiliki pengetahuan baru, selain itu guru juga

berkewajiban mendidik yaitu dengan memperbaiki kepribadian peserta didik melalui arahan maupun keteladanan dan penanaman karakter yang mumpuni (Maullidina et al., 2023).

Pemecahan masalah yang dihadapi guru memegang peranan penting dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja pembelajaran, baik dalam hal penguasaan bahan ajar maupun kemampuan mengelola pembelajaran dan komitmen untuk melakukan pekerjaan dengan baik (Hakim, 2015). Pemberdayaan jejaring pendidik yang ada seperti KKG/MGMP serta penerapan fitur-fitur yang efektif dapat menjadi *entry point* untuk perencanaan dan perancangan program atau kegiatan yang lebih bermakna dan produktif dalam mengembangkan pendidik yang profesional (Rahman, 2021).

Kegiatan belajar-mengajar dirancang dan dilaksanakan untuk membentuk pola pikir dan perilaku siswa agar senantiasa terbuka terhadap pengalaman baru (*openness to experience*), berdisiplin dan penuh dedikasi (*conscientiousness*) tidak introvert yang anti sosial (*extroversion*), setia terhadap kesepakatan dan janji (*agreeableness*) serta secara emosional mampu menghadapi segala bentuk tekanan dengan kepala dingin (*neuroticism*) (Yudana, 2024). Namun hal tersebut belum sepenuhnya dapat diwujudkan oleh guru, guru sebagian besar lebih menekankan pada kemampuan kognitif. Mata Pelajaran Pendidikan Agama Hindu dalam kenyataannya sering di nomor duakan oleh siswa dibandingkan dengan mata pelajaran yang lain padahal pelajaran Agama Hindu memberikan fondasi dasar dalam pendidikan nilai dan karakter yang memberikan arah dan kekuatan dalam menghadapi tantangan kehidupan.

Selain faktor intrinsik, faktor ekstrinsik juga berkontribusi pada kinerja guru, seperti supervisi pengawas. Pengawasan tidak terbatas pada peran seorang kepala sekolah sebagai pemimpin institusi. Pengawas sekolah juga bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja guru dan melakukan tugas penting seperti supervisi akademik dan manajerial. Melalui program supervisi kinerja guru dapat dikontrol sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi kemajuan pendidikan Indonesia. Berdasarkan hasil *preliminary research* dengan pengawas pendidikan agama Hindu kabupaten badung tanggal 24 Januari 2024 bahwa Laporan hasil kinerja guru kabupaten badung tahun 2023 ada pada kategori baik. Nilai PKG guru tahun 2023 ada pada angka rata – rata 3,28 dengan kategori baik, angka tersebut diusahakan oleh tim penilai PKG ada pada kategori baik sebagai bentuk bantuan tim penilai sebagai rasa humanisme agar menjamin terbayarnya sertifikasi guru, namun kenyataannya di lapangan guru masih lemah dalam proses perencanaan, proses dan evaluasi pembelajaran serta perlu ditingkatkan kompetensi dan pengelolaan administrasinya. Guru terkadang melakukan kegiatan di luar sekolah pada jam efektif, seperti *ngayah*, *menyama braya* dan pulang lebih awal dari jadwal. Administrasi guru yang tidak lengkap, seperti modul ajar dan jurnal kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan guru dan kepala sekolah serta pengawas di kabupaten Badung, 35% guru tidak memiliki administrasi atau perangkat pembelajaran yang lengkap. Ini menunjukkan bahwa belum maksimalnya kinerja yang direalisasikan. Guru yang memiliki tugas tambahan sebagai pengelola dana Bantuan Operasional Sekolah sering kali hanya datang ke

kelas dan memberikan tugas tanpa memberikan bimbingan atau tuntunan kepada siswa. Masih banyak guru yang tidak bersemangat dalam bekerja, padahal guru sudah diberikan tunjangan profesi agar kinerjanya dapat meningkat. Hasil capaian rapor pendidikan kabupaten Badung Tahun 2024 ditingkat Sekolah Dasar menunjukkan bahwa indikator kualitas pembelajaran pada kategori sedang (<https://raporpendidikan.dikdasmen.go.id>) yaitu dengan pencapaian bahwa suasana kelas mulai kondusif, dukungan psikologis serta pembentukan pemahaman dari guru meningkat. Data ini tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru masih perlu ditingkatkan menuju kategori baik. Karenanya pentinglah kegiatan supervisi dalam tatanan pendidikan dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas, kegiatan supervisi yang baik dapat mengembangkan kemampuan guru, meningkatkan rasa tanggung jawab dan disiplin dalam menjalankan tugasnya sehingga kinerja guru juga dapat ditingkatkan (Ningrat et al., 2020). Esensi supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalitasnya (Yudana, 2011).

Kinerja guru di satu sisi, membuka peluang karier, namun di sisi lain, dapat memicu ketimpangan mutu pendidikan akibat belum optimalnya pengintegrasian perspektif siswa dalam pembelajaran melalui tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya (Khairiah, 2020). Rendahnya kinerja guru disebabkan oleh beberapa hal, antara lain: (1) guru kurang antusias dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berkaitan dengan perangkat pembelajaran, (2) sebagian guru belum mempunyai program yang baik, (3) kreativitas guru dalam memilih strategi dan metode pembelajaran masih kurang atau dengan kata lain guru dominan menggunakan metode konvensional, dan (4) masih ada sebagian guru yang lebih mengutamakan

kepentingan pribadinya dibandingkan melaksanakan tugas mereka sebagai guru (Pratami et al., 2018).

Kinerja guru yang optimal akan berdampak langsung pada kualitas pendidikan Agama Hindu dan keberlangsungan budaya Bali. Kabupaten Badung sebagai salah satu daerah dengan kepadatan penduduk yang tinggi dan pariwisata yang berkembang pesat memiliki dinamika sosial budaya yang kompleks. Nilai Kinerja Guru Kabupaten Badung tahun 2023 ada pada rata – rata kategori baik. Berdasarkan Laporan Kinerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Badung tahun 2023, persentase guru yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi minimal berada pada angka 70%. Persentase tenaga kependidikan lainnya yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi minimal ada pada angka 50% dan presentasi guru yang telah mengikuti PPG dari 58% menjadi 60% ada peningkatan 2% dari tahun sebelumnya.

Sertifikasi selama ini hanya melihat pada aspek-aspek administrasi, sehingga tidak berkorelasi dengan peningkatan kinerja guru. Selama ini aspek penilaian hanya melihat pada dokumen, bukan pada performa serta pencapaian-pencapaian yang diraih guru. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya bahwa mayoritas guru di tiga kabupaten terpilih di provinsi Bali menunjukkan 77,78 % ternyata berpandangan negatif terhadap praktik program sertifikasi guru yang diadakan di Bali, terutama karena alasan portofolio bukanlah cara yang tepat untuk sertifikasi guru (Agung et al., 2017).

Beberapa guru menjadi pemuka agama, maka guru harus cerdas dalam mengatur waktu dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat terkait *ngayah*

menyama braya sebagai bagian dari *Swadharma* namun dalam kenyataannya sering pula terjadi perbedaan pendapat terkait waktu dalam pelayanan dan waktu menjalankan profesi. Kinerja guru juga ditentukan oleh pengembangan profesi berkelanjutan dengan penulisan karya tulis ilmiah. Permendikbudristek nomor 45 tahun 2023 pasal 5 menyatakan bahwa guru harus memiliki hasil penilaian kinerja paling rendah dengan sebutan “baik” sebagai syarat pencairan tunjangan profesi setiap bulan. jika PKG dibawah rata-rata maka tidak memenuhi syarat untuk terbayar tunjangan profesi guru, berdasarkan informasi yang dihimpun dari Korwas Pendidikan Agama Hindu Kab. Badung maka biasanya di lapangan sebagai alasan individu yang humanis pasti diupayakan hasil PKG dalam kategori baik walaupun realitanya masih banyak aspek yang perlu ditingkatkan.

Kasih sayang yang seharusnya menjadi basis pendidikan, belakangan ini banyak diabaikan dalam pendidikan modern, ironisnya ilmu pendidikan modern mulai kehilangan sentuhan kasih sayang dan kepekaannya pada anak manusia (Yudana, 2024). Demikian pula dengan Guru Pendidikan Agama Hindu belum sepenuhnya menerapkan pendekatan kasih sayang dalam proses pembelajaran sebagai landasan dalam penanaman karakter dan nilai-nilai *philosophy* keagamaan. Belum maksimalnya penerapan pedagogi kritis dalam pembelajaran menjadi sebuah fenomena yang harus ditransformasi oleh guru. Guru sering kali mengalami kesulitan dalam menerapkan kurikulum terbaru karena kurangnya pemahaman, pelatihan, atau dukungan. Beberapa guru tidak mempersiapkan perangkat pengajaran dengan lengkap seperti rencana pelaksanaan pembelajaran, presensi, kisi-kisi soal, program perbaikan, laporan semester, dan administrasi lainnya.

Banyak guru yang hanya menjiplak administrasi dari tahun yang lalu atau hanya *copy paste* dari guru lainnya (Sulfemi, 2020). Sebagian besar guru dalam bekerja hanya sekedar untuk menjalankan kewajiban seperti bersifat rutinitas kegiatan sehari-hari. Guru Pendidikan Agama Hindu memiliki peran krusial dalam membentuk karakter dan moral siswa serta menanamkan nilai – nilai agama Hindu.

Guru sebagai bagian dalam proses mencapai pendidikan yang bermutu, karenanya mutu guru akan mempengaruhi mutu proses pembelajaran, proses pembelajaran yang bermutu akan menghasilkan peserta didik yang bermutu, dan pada akhirnya jika semua itu bersinergi akan mempengaruhi mutu pendidikan secara keseluruhan. Sebagai seorang ASN tupoksi seorang pendidik dapat berjalan dengan selaras untuk menjalankan peran tersebut, Aparatur Sipil Negara diatur dengan Kode Etik yang merupakan sebuah pedoman sikap, tingkah laku, dan perbuatan di dalam melaksanakan tugasnya dan dalam pergaulan hidup sehari-hari. Kode Etik merupakan etika yang harus dijalani dan dipatuhi oleh ASN. Di instansi-instansi kode etik tergambar dalam nilai - nilai dasar ASN yang disebut dengan semboyan yang beragam. Pada tanggal 27 Juli Tahun 2021, Presiden Joko Widodo telah *melaunching* program *Core Value* Ber-Akhlak dan *Employer Branding* ASN “ Bangga Melayani Bangsa” untuk menyeragamkan semboyan sikap perilaku aparatur dalam memberikan pelayanan, sehingga menjadi fondasi budaya kerja yang melayani dan tanggap dengan perubahan. *Core Value* dengan akronim Ber-Akhlak merupakan nilai-nilai dasar ASN yang telah diseragamkan secara nasional dengan harapan ASN adanya perbaikan atau peningkatan pelayanan kinerja.

Nilai-nilai Ber-Akhlak ASN sangat penting untuk fokus dilaksanakan oleh pemerintah karena merupakan fondasi yang kuat bagi ASN untuk menghadapi tantangan yang semakin berat. Setiap unsur nilai dirancang untuk mewujudkan budaya kerja ASN agar profesional dalam memberikan pelayanan prima sehingga dalam penerapannya perlu bersinergi (Syawitri et al., 2022). Penerapan *Core Value* Ber-Akhlak di lingkungan pendidikan diharapkan dapat meningkatkan profesionalitas, etika dan kinerja tenaga kependidikan khususnya guru. Kenyataannya jika kita melihat peta pelayanan birokrasi di Indonesia terdapat beberapa kendala yang bermuara dari kebiasaan ASN selama ini yang kurang ingin berubah dan terbiasa berada di *comfort zone* (zona nyaman). Selama ini stigma dan kesan akan dunia birokrasi yang dipandang kaku, kuno, prosedural dan pragmatis dan terkadang mempersulit proses. Selama ini belum terdapat *frame work* dan melakukan pengawasan dan evaluasi agar nilai-nilai pelayanan prima Ber-Akhlak dapat dilaksanakan dengan baik secara berangsur-angsur hingga menjadi *habit* (kebiasaan) menuju perubahan birokrasi yang lebih baik.

Pelaksanaan nilai-nilai dasar ASN Ber-Akhlak pada Pendidikan Agama Hindu Kabupaten Badung belum sepenuhnya optimal terlaksana. Permasalahan utama dalam penerapan nilai-nilai ini berdasarkan observasi yang dilakukan dalam berbagai kegiatan sosialisasi, workshop maupun pelatihan yang diampu oleh penulis adalah masih banyaknya pendidik yang masih berada di zona nyaman minimnya kesadaran pendidik untuk meningkatkan kualitas dirinya. Hal ini terlihat dari adanya beberapa pendidik yang belum mencintai profesinya dengan profesional dan kompetensi pendidik yang masih minim terutama dalam

pembuatan perencanaan dan administrasi pembelajaran serta pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang belum variatif dan sebagian besar masih *Teacher Centre*. Dalam menyikapi perubahan lingkungan strategis yang serba cepat, perlu adanya tata kelola pemerintahan yang dinamis, responsif, efektif. Kinerja menjadi penting untuk diteliti mengingat kondisi di lapangan banyaknya permasalahan yang terjadi sehingga kinerja guru dirasakan belum maksimal.

Kondisi yang ada saat ini bahwa kinerja ASN masih sering dipermasalahkan, karena kualitas ASN tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, hal tersebut disebabkan karena kurangnya keahlian dan kurangnya motivasi ASN dalam memberi pelayanan dan sistem rekrutmen yang tidak memperhatikan kapasitas kompetensi pegawai sehingga berdampak pada produktivitas pegawai itu sendiri (Maksin et al., 2022). Pada era ini, Aparatur Sipil Negara turut mengambil peran sebagai agen perubahan, yang akan membawa birokrasi di Indonesia menjadi lebih baik, menyikapi perubahan lingkungan strategis yang serba cepat, perlu adanya tata kelola pemerintahan yang dinamis, responsif, efektif, dan efisien demi mewujudkan pelayanan publik yang prima (Wibisana, 2022). Kemajuan Bangsa Indonesia sangat ditentukan oleh bagaimana ASN berbenah diri menjadi lebih ramping, lebih efisien, lebih produktif, lebih lincah dan terampil serta lebih bisa melayani guna mewujudkan pemerintahan kelas dunia untuk itulah urgensi internalisasi *Core Value* seluruh ASN menjadi relevan sebagai acuan seluruh ASN dalam berkontribusi konstruktif pada kementerian dimana tempat mengabdikan guna mencapai visi Indonesia maju (Widianti, 2022). Pengukuran kinerja guru saat ini bertransformasi menggunakan E-kinerja Badan Kepegawaian Negara yang

berpedoman pada *Core value* Ber-Akhlak. *Core Value* ASN ditetapkan oleh Kementerian PANRB karena adanya perbedaan persepsi dalam menerjemahkan nilai – nilai dasar serta kode etik dan kode perilaku ASN yang tertuang pada undang - undang no. 5/2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Oleh karena itu untuk menciptakan persepsi yang sama atas nilai - nilai dasar ASN maka Kementerian PANRB meluncurkan *Core Value* “Ber-Akhlak dan *Employer Branding* ASN “ Bangsa Melayani Bangsa.

Sejalan dengan perubahan yang berkembang pesat, pendidik diharapkan pula mampu beradaptasi untuk menghadapi tantangan jaman dimana guru pendidikan Agama Hindu dituntut untuk menjalankan kompetensinya selaras dengan prinsip *Core Value* Ber-Akhlak guna mengimplementasikan pelayanan berkualitas mewujudkan guru yang *Smart* dan profesional. Terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dalam mengawal pendidikan sehingga dapat menjalankan tupoksinya dengan profesional salah satunya adalah kompetensi sosial. Peran kompetensi sosial ini tak kalah pentingnya dengan kompetensi yang lain, kompetensi sosial dapat dijabarkan dalam indikator pertama yaitu menjalin kerja sama dengan berbagai pihak menuju peningkatan kualitas diri untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan tupoksi sedangkan indikator kedua menunjukkan sikap berperan aktif dalam kegiatan asosiasi pendidik dalam satuan pendidikan. Berdasarkan data Kemendikbud bahwa hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) pada tahun 2023 di kabupaten Badung berada pada nilai rata – rata 58, 92 di tingkat sekolah dasar, pada jenjang SMP 61,31 dan 67,45 pada jenjang SMA/SMK

(<http://Kemdikbud.go.id>) ini menandakan bahwa kompetensi guru menjadi perhatian untuk ditingkatkan agar mampu bekerja secara profesional. Realita di lapangan guru sering kali mendapatkan workshop maupun pelatihan baik dari komunitas maupun dari instansi pembina namun kenyataannya pelatihan yang diselenggarakan belum mampu memperbaiki kualitas kinerja guru secara keseluruhan dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada siswa. Karenanya pentinglah seorang guru untuk memahami lebih dalam terkait kompetensi guru yang hakiki sehingga harapannya dengan belajar siswa akan mendapat kebahagiaan yang hakiki dan terlayani haknya secara luas bukan justru berada di bawah tekanan dan terkesan terpaksa belajar namun siswa mengalami kenyamanan dalam belajar sehingga ketika dikaitkan dengan tradisi dan kearifan lokal ada sisi pembentukan karakter yang terbentuk maka pembelajaran akan terasa bermakna melalui manfaat proses dan kebahagiaan belajar yang tertanam oleh guru. Data pencapaian terendah berada di jenjang sekolah dasar maka dalam penelitian ini sekolah dasar akan menjadi fokus penelitian.

Kompetensi sosial seorang guru Pendidikan Agama Hindu sejatinya melekat erat konsep *menyama braya* sebagai wujud menjaga hubungan yang selaras dalam rangka merawat profesi dan memberikan rasa nyaman dalam menjalankan tupoksi. *Menyama Braya* merupakan kegiatan yang didasarkan atas rasa ikhlas dalam menjalankan *swadharma* baik kepada Tuhan maupun kepada sesama. Jika kita hubungkan konsep *ngayah menyama braya* erat kaitannya dengan moto Kementerian Agama yaitu Ikhlas Beramal. *Menyama braya* sebagai wujud kearifan lokal (*local wisdom*) merupakan modal sosial yang dapat dijadikan acuan

bersama sebagai landasan atau pilar utama dalam menjaga kerukunan sebagai implementasi kuat nilai-nilai toleransi dengan fondasi kuat dasar konsep Ketuhanan dan kemanusiaan. *Menyama braya* merupakan wujud konsep kesemestaan yang diaplikasikan secara sadar dimana seseorang memandang keberadaan orang lain sebagai bagian dari saudaranya sendiri dan bukan lagi memandang sebagai orang lain (*the others*) (Ludji et al., 2020). Guru pendidikan Agama Hindu dapat memantapkan kompetensi sosial merawat tradisi memupuk toleransi memantapkan diri dalam mencintai profesi, menyelaraskan kehidupan dalam harmonisasi melalui *menyama braya*. Kedudukan guru Agama Hindu dimasyarakat tak dapat dipungkiri banyak yang sebagai pemuka agama, pengurus adat namun harus memahami bahwa tugas utama adalah sebagai pendidik harus pintar mengatur waktu dan ada waktu yang *urgen dan fleksibel* ketika memungkinkan melakukan dalam waktu di luar jam kerja seperti misalnya kundungan dan memimpin upacara agama maka diatur waktu seminimal mungkin di luar jam kerja.

Tradisi *menyama braya* telah mengalami perubahan dengan nilai – nilai dan norma masyarakat dari tradisional menjadi modern kalau kita cermati masyarakat sekarang memiliki gaya hidup yang efektif dan efisien yang dalam perkembangannya masyarakat Bali yang semula agraris menjadi industri pariwisata dan perkantoran yang berdampak pada perubahan karakter masyarakat Bali (Kamajaya & Nugroho, 2020). Adanya kegiatan sosial keagamaan dan hari raya agama tidak semua guru pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung dapat memenuhi waktu pertemuan normal dalam setahun antara 32 – 36 minggu efektif khususnya 32 untuk kelas VI dan 36 untuk kelas VII. Hasil wawancara awal yang

dilakukan oleh peneliti kepada pengawas pada tanggal 24 Januari 2024 bertempat di ruang pengawas Kementerian Agama kabupaten Badung didapatkan informasi dari koordinator pengawas bahwa masih banyak pada kenyataannya guru yang belum menunaikan kewajiban secara administrasi terutama dalam menyiapkan perangkat dan administrasi pembelajaran. Pertentangan antara sesama guru dan kepala sekolah terkait miskomunikasi ketika seorang guru meminta ijin untuk kegiatan *menyama braya* terkadang masih ditemui di lapangan.

Implementasi *menyama braya* jika kita cermati kondisi di lapangan bahwa kompetensi sosial tersebut menjadi hal yang sering dikesampingkan oleh seorang pendidik padahal sejatinya berkontribusi besar terhadap profesi. Kompetensi sosial yang dituntut kepada seorang pendidik dalam implementasinya dituntut menjalankan kewajiban dengan ikhlas sebagai bagian dari proses mencintai profesi. Hal ini selaras dengan kata yang tidak asing lagi dalam kehidupan masyarakat Bali yaitu *menyama braya*. *Menyama braya* sebagai bentuk *local genius* yang menunjukkan ciri khas kearifan lokal yang ada di Bali dan sejatinya melekat erat dalam kehidupan orang Bali sejak dahulu. Jika kita cermati lebih dalam mencerminkan sebuah *value* kebersamaan, kedisiplinan, ketaatan serta tanggung jawab sebagai wujud komitmen. Budaya *menyama braya* yang kuat di Bali dapat menjadi modal sosial yang berharga dalam meningkatkan kinerja guru, namun pada realisasinya di lapangan kegiatan *menyama braya* sering kali menjadi alasan guru untuk tidak mengajar atau tidak datang ke sekolah untuk menunaikan tugasnya dan ini berdampak pada proses pembelajaran disekolah jika ada guru pengganti ini akan membantu kondisi belajar mengajar namun jika tidak siswa belajar mandiri dengan

tugas – tugas yang berdampak pada kualitas pembelajaran. Keberadaan kompetensi sosial terkesan masih di kesampingkan dibandingkan dengan kompetensi yang lain, kedudukan kompetensi sosial dalam jabatan guru belum sejalan dengan profesi dosen yaitu pada unsur pengabdian masyarakat. Pengakuan kompetensi sosial khususnya *menyama braya* di pendidikan dasar belum selaras dengan posisi pengabdian masyarakat sebagai Tri Dharma dalam pendidikan tinggi yang diakui sebagai bentuk pelayanan yang sangat mendukung eksistensi dalam menjalankan profesi.

Tumbuhnya budaya organisasi akan membawa komitmen yang mumpuni dalam suatu satuan pendidikan. Ketika dalam suatu satuan pendidikan terpatrit budaya disiplin, tanggung jawab, harmonis maka lingkungan bekerja pun akan berbeda dengan satuan pendidikan yang belum memiliki komitmen budaya organisasi yang baik maka lingkungan akan sangat mempengaruhi kinerja. Budaya organisasi dapat menciptakan iklim kerja yang positif yang pada gilirannya akan mempengaruhi motivasi dan kinerja guru. Permasalahan yang terjadi di lapangan membudayanya kebiasaan sering permisi dan meninggalkan jam efektif maka akan menjadi hal yang biasa namun sebaliknya ketika tertanam bahwa tupoksi sebagai seorang pendidik adalah hal utama maka akan diatur *sefleksible* dan senyaman mungkin terkait kegiatan sosial kalau mengharuskan kegiatan tersebut dilaksanakan pada jam efektif dapat diakali menukar jam mengajar.

Hal yang dapat pula berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran adalah budaya organisasi adanya suasana sekolah yang kondusif, budaya sekolah yang kuat akan menjamin para guru

termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang lebih baik. Budaya organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasi (Robbins & Judge, 2015). Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja dimana budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan organisasi sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat tujuan organisasi (Sutrisno, 2018). Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka terhadap institusi yang membawa misi untuk kemajuan bersama (Habudin, 2020). Budaya organisasi dapat menyediakan lingkungan positif yang beretika dan membantu perkembangan inovasi yang secara signifikan memberikan kontribusi pada organisasi dengan berbagai cara (Robbins & Judge, 2015).

Kemampuan akademik bawaan, nilai tes, dan kelulusan pendidikan tinggi tidak bisa memprediksi seberapa baik kinerja atau kesuksesan yang akan dicapai seseorang. Sebaliknya, kecakapan khusus seperti empati, disiplin, dan inisiatif, dapat memengaruhi keberhasilan kerja. Kecerdasan emosional menentukan seberapa baik seseorang dalam menggunakan keterampilan yang dimiliki, termasuk keterampilan intelektual. Sementara itu, kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Karenanya pentinglah pengelolaan Emosi dalam mewujudkan kinerja yang profesional.

Mewujudkan mutu kinerja yang Profesional tidak lepas dengan adanya

Motivasi yang muncul dari diri seorang pendidik dalam menjalankan tugasnya yang dalam Agama Hindu disebut *Swadharma*. Selain lingkungan kerja faktor yang turut menentukan kinerja seseorang adalah motivasi kerja. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan dan langkah awal melakukan aktivitas perlu ada dorongan yang muncul dari dalam diri untuk dapat bekerja dengan hasil maksimal dengan harapan sesuai perencanaan (Uno, 2014). Sebagaimana dalam teori bahwa motivasi kerja sangat perlu ditumbuhkembangkan, terencana dan sistematis karena akan menjadi penyemangat dalam meningkatkan kinerja.

Rendahnya kinerja guru di samping disebabkan oleh faktor eksternal seperti kemampuan manajerial kepala sekolah, juga disebabkan oleh faktor internal yaitu motivasi kerja guru itu sendiri (Rejeki et al., 2023). Jika pendidik memiliki motivasi kerja yang kurang, kemungkinan untuk melaksanakan tugas utamanya tidak maksimal membuat perencanaan dan laporan hasil kinerja. Berdasarkan hasil pengamatan yang didapatkan, dengan motivasi kerja dan rasa tanggung jawab yang besar, pendidik akan mampu melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati, mencari jalan meningkatkan mutu personal dalam menutupi kekurangan-kekurangan yang dimiliki, serta menghasilkan kinerja baik dan benar untuk mengatasinya keterbatasannya. Motivasi kerja guru dianggap sebagai kunci kinerja yang optimal, karena motivasi merupakan pendorong awal bagi guru untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka, tanpa motivasi kerja, program sekolah mana pun tidak akan mampu menghasilkan guru yang mampu melaksanakan tugas pendidikannya dengan baik untuk menjaga kualitas lulusan. Diharapkan bahwa pemberian motivasi kepada

guru akan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh seorang guru maka akan berdampak pada semakin baik kinerja guru tersebut (Putra et al., 2020). Oleh karena itu, meningkatkan motivasi kerja guru adalah salah satu cara untuk meningkatkan kinerja guru. Selain mendorong guru untuk tidak puas dengan hasil kerja mereka, mereka juga terdorong untuk menjadi lebih produktif untuk mencapai tingkat kinerja terbaik.

Fenomena yang berkaitan dengan kinerja guru dimana adanya perbedaan antara hasil penilaian kinerja yang tertulis dengan kenyataannya di lapangan jika dicermati dengan seksama dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi : Motivasi kerja, Budaya Ber-Akhlak (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), komitmen organisasi dan lain. Sedangkan faktor eksternalnya antara lain: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, supervisi akademik dan peran pengawas sekolah.

Penelitian empirik terkait kinerja dilakukan oleh Yozi dan Amalia (2024) mengungkapkan bahwa *Core Values* ASN Ber-Akhlak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aldila Yandri (2024) dan Nandalia et al. (2023) yang membuktikan bahwa *Core Value* Ber-Akhlak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Harahap et al. (2024) menyatakan pula dalam penelitiannya bahwa budaya Ber-Akhlak berpengaruh positif terhadap kinerja. *Core Value* berakhlak dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan cara mendorong mereka untuk bekerja dengan baik, bertanggung jawab, dan memiliki integritas. *Core Value* Ber-Akhlak juga dapat membantu pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tuntutan

pekerjaan (Harahap et al., 2024). Penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh pengawas Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung terlihat ada perbedaan antara hasil empirik, guru pada kenyataannya sulit melakukan perubahan terkait tuntutan pekerjaan khususnya dalam berkembang secara dinamis dalam menciptakan berbagai inovasi pembelajaran dan mengembangkan administrasi pembelajaran secara mandiri.

Hasil penelitian terhadap budaya organisasi sebelumnya telah dilakukan oleh Hendrawijaya et al. (2021) yang menemukan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui organisasi pembelajaran adalah signifikan dan positif. Hasil Penelitian empirik yang dilakukan oleh Kanya et al. (2021) menunjukkan pula bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi yang dinamis dan kondusif akan membentuk budaya kerja produktif yang mendorong peningkatan kinerja pegawai dan guru. Melalui pemahaman budaya yang dibangun melalui banyak elemen yang saling terkait, sekolah dapat membangun komunitas yang akan mendukung tempat kerja dengan menyediakan konteks sosial yang dapat merangsang perubahan kinerja guru (Kanya et al., 2021) . Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salam et al. (2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution et al. (2024) menyatakan pula bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja guru yang menyatakan semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja guru (Nasution et al., 2024). Berdasarkan data hasil supervisi pengawas bahwa di kabupaten Badung guru yang di atas 50 tahun yang akan menghadapi masa pensiun terdapat kecenderungan semangat yang menurun dan

cenderung berada di zona nyaman terutama terkait pengembangan pembelajaran berbasis IT sehingga hal tersebut berimbas pada budaya organisasi di beberapa sekolah yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja.

Data empirik penelitian menemukan ada hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja, budaya *menyama braya* mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Ditunjukkan dengan nilai t hitung sebesar 2,439 dan nilai signifikansi sebesar 0,016, berada di bawah ambang batas 0,05, disertai dengan nilai positif ke arah koefisien. Penemuan ini dapat memberikan kontribusi dengan menekankan pentingnya memperkuat konsep kearifan lokal, yaitu budaya *menyama braya* untuk peningkatan kinerja mereka (Manusuari & Putra, 2024). Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santana dan Artika (2024) menunjukkan uji hipotesis melalui analisis SEM PLS mengungkapkan bahwa budaya *menyama braya* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat penerapan nilai-nilai *menyama braya*, seperti solidaritas dan gotong royong, semakin baik pula kinerja yang dicapai. Penelitian oleh Atmadja et al. (2014) menguatkan pula bahwa budaya *menyama braya* yang selama ini sebagai pedoman bermasyarakat di Bali dengan konsep kekeluargaan dan kebersamaannya berhasil meningkatkan kinerja. Budaya *menyama braya* mengandung arti yang sangat luas seperti menganggap orang lain adalah saudara, menganggap “dia adalah aku, dan aku adalah dia”, dan mengandung nilai toleransi yang tinggi menyebabkan budaya ini dapat diimplementasikan dalam untuk mencapai kinerja yang maksimal. Hal tersebut terbukti dari budaya *menyama braya* yang mampu meningkatkan kinerja

LPD di Kabupaten Buleleng (Atmadja et al., 2014). Hasil tersebut sejalan pula dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Wiratih et al. (2022) bahwa variabel budaya lokal dalam hal ini *menyama braya* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini pula menemukan bahwa budaya lokal *menyama braya* selain sebagai variabel moderasi juga mengarah pada variabel prediktor atau variabel independen (Wiratih et al., 2022).

Hasil Penelitian empirik yang dilakukan oleh Moh. Najiburrahman et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Motivasi guru memainkan peranan penting dalam kinerja, motivasi kerja yang tinggi menyebabkan kinerja guru menjadi lebih baik (Najiburrahman et al., 2024). Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja guru bahwa motivasi kerja yang baik menyebabkan terwujudnya kinerja guru yang baik pula untuk mencapai tujuan organisasi (Khairiah, 2020). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja hal ini juga diteliti oleh Tandeas (2021) yang menunjukkan bahwa pengaruh langsung faktor motivasi terhadap kinerja guru terbukti signifikan. Penelitian lain memperkuat pula bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja pegawainya, serta menunjukkan bahwa pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja guru mempunyai dampak positif artinya semakin tinggi motivasi guru maka kinerja guru pun semakin baik (Anwar et al., 2021). Hasil penelitian empirik yang dilakukan sebelumnya oleh Negara et al. (2022)

menyatakan pula bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Titin Eka Ardiana memperkuat pula bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru akuntansi dengan kontribusi sebesar 80,6%, selebihnya sebesar 19,4% kinerja guru ditentukan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian (Ardiana, 2017).

Berdasarkan deskripsi tersebut, terdapat perbedaan antara kajian teoritik dan hasil empirik sebelumnya dengan hasil penilaian kinerja guru Pendidikan Agama Hindu kabupaten Badung. Hasil penelitian empirik mengungkapkan bahwa *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya* dan motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, idealnya demikian pula seharusnya kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung, namun pada kenyataannya kinerja guru Agama Hindu kabupaten Badung masih rendah.

Mencermati perbedaan (gap) yang ada perlu dilakukan penelitian untuk menguji dan mengetahui pengaruh *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya* dan motivasi kerja, terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empirik tentang penyertaan variabel motivasi kerja yang mampu memediasi pengaruh secara tidak langsung *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi dan sikap *menyama braya* guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.

Variabel – variabel penelitian ini membentuk hubungan yang kompleks yaitu dibangun hubungan beberapa variabel dengan beberapa variabel independen, mungkin juga terdapat variabel yang mempunyai peran ganda artinya sebagai

variabel independen pada satu hubungan, namun menjadi variabel dependen pada hubungan yang lain, mengingat adanya hubungan kausalitas. Setiap variabel dibangun oleh beberapa indikator. Demikian juga antara variabel-variabel itu dapat berbentuk variabel tunggal yang diukur langsung dalam penelitian. Atas dasar masalah yang kompleks ini maka perlu dirancang model penelitian menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modelling* dan *Partial Least Squares* (SEM PLS).

Belum ditemukan penelitian sebelumnya yang fokus meneliti *Core Value* Ber-Akhlak terkait profesi guru, hal ini menjadi urgen untuk dilakukan sebagai peta kontribusi sejauh mana *Core Value* Ber-Akhlak telah menjadi fondasi bagi ASN dan sejauh mana ASN telah berbenah dari zona nyaman menjadi efektif dan efisien, lebih produktif, lebih lincah dan terampil serta lebih bisa melayani guna mewujudkan pemerintahan kelas dunia mencapai visi Indonesia maju. Penyertaan sikap *menyama braya* sebagai variabel independen sementara dalam penelitian – penelitian sebelumnya diteliti sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga sebagai tindak lanjut pembuktian hasil penelitian sebelumnya bahwa budaya lokal *menyama braya* selain sebagai variabel moderasi juga mengarah pada variabel prediktor atau variabel independen (Wiratih et al., 2022). Meskipun sudah banyak penelitian tentang Kinerja Guru namun masih terbatasnya penelitian yang secara spesifik mengkaji lebih dalam terkait pentingnya mengembangkan kinerja guru Pendidikan Agama Hindu melalui semangat mencintai profesi dan memupuk solidaritas melalui *menyama braya* dengan memantapkan implementasi *Core Value* Ber-Akhlak.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

- 1) Belum seluruh Guru menjalankan tugasnya sesuai dengan pedoman perilaku *Core Value* Ber-Akhlak, masih banyak ASN yang berada dalam zona nyaman
- 2) Beberapa pendidik yang belum mencintai profesinya dengan profesional dan kompetensi pendidik yang masih minim terutama dalam pembuatan perencanaan dan administrasi pembelajaran serta pelaksanaan kegiatan pembelajaran yang belum variatif dan sebagian besar masih *teacher centre*
- 3) Kreativitas guru dalam memilih strategi dan metode pembelajaran masih kurang atau dengan kata lain guru dominan menggunakan metode konvensional
- 4) Sikap *menyama braya* sangat mempengaruhi eksistensi seorang pendidik dalam menjalankan tupoksi, namun realitanya sering dianggap sebagai beban, sesungguhnya kegiatan *menyama braya* sangat penting dalam implementasinya sebagai wujud menjalankan kompetensi sosial seorang pendidik.
- 5) Beberapa guru menjadi pemuka agama maka guru harus cerdas dalam mengatur waktu dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat terkait *ngayah* sebagai bagian dari *Swadharma* namun dalam kenyataannya sering pula terjadi perbedaan pendapat dan kendala terkait waktu yang dilaksanakan di jam kerja efektif sebagai tupoksi utama sehingga berdampak pada kualitas proses belajar mengajar dan lingkungan yang kurang kondusif.

- 6) Guru sering kali mengalami kesulitan dalam menerapkan kurikulum terbaru karena kurangnya pemahaman, pelatihan, atau dukungan serta kurangnya motivasi untuk menyelenggarakan pembelajaran yang menarik dan efektif.
- 7) Permasalahan yang terjadi di lapangan terkait budaya organisasi adalah membudayanya kebiasaan sering permissi dan meninggalkan jam efektif menjadi hal yang biasa namun sebaliknya ketika tertanam bahwa tupoksi pendidik adalah hal utama maka akan diatur *sefleksibel* dan senyaman mungkin terkait kegiatan sosial jika mengharuskan pada jam efektif dapat diakali dengan menukar jam mengajar.
- 8) Beberapa pendidik menunjukkan masih memiliki kinerja yang rendah hal ini ditunjukkan dengan kurang maksimalnya administrasi pembelajaran yang dirancang oleh seorang pendidik dan banyak guru yang hanya menjiplak administrasi dari tahun yang lalu atau hanya *copy paste* dari guru lainnya.
- 9) Diusahakannya nilai PKG berada dalam kategori “Baik” walaupun pada kenyataannya dalam hasil supervisi, kinerja guru belum memenuhi indikator yang diprasyaratkan dengan alasan humanisme.
- 10) Belum diketahui keadaan atau karakteristik kinerja guru, *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya* dan motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu Kabupaten Badung serta keterkaitan atau hubungan antar variabel tersebut.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Mencermati begitu kompleksnya permasalahan yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugasnya dalam mencapai kinerja yang maksimal serta belum

seluruh guru menjalankan tugasnya sesuai dengan pedoman perilaku *Core Value* Ber-Akhlak, masih banyak ASN yang berada dalam zona nyaman. Membudayanya kebiasaan sering permisi dan meninggalkan jam efektif. Beberapa pendidik menunjukkan masih memiliki kinerja yang belum optimal hal ini ditunjukkan dengan kurang maksimalnya proses pembelajaran yang direalisasikan di kelas, perencanaan pembelajaran dan administrasi yang dirancang oleh seorang pendidik dan banyak guru yang hanya menggunakan administrasi dari tahun yang lalu atau hanya *copy paste* dari guru lainnya. Diseting nilai PKG berada dalam kategori “Baik” walaupun pada kenyataannya dalam hasil supervisi, kinerja guru belum memenuhi indikator yang diprasyaratkan dengan alasan humanisme.

Berdasarkan identifikasi masalah yang disebutkan, akibat keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang dimiliki maka penelitian ini dibatasi untuk menjawab permasalahan yang kesepuluh sebagaimana dikemukakan dalam identifikasi masalah. Untuk memudahkan memahami keterkaitan antar variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hubungan *Core Value* Ber-Akhlak (X1) dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
- 2) Hubungan budaya organisasi (X2) dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
- 3) Hubungan sikap *menyama braya* (X3) dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja guru (Y2)
- 4) Hubungan motivasi kerja (Y1) dengan kinerja guru (Y2)

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah deskripsi kualitatif penerapan variabel *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya*, motivasi kerja, dan kinerja guru Pendidikan Agama Hindu secara univariat di kabupaten Badung?
2. Apakah model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di Kabupaten Badung terbukti secara Empiris?
3. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan *Core Value* Ber-Akhlak terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung ?
4. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung?
5. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan sikap *menyama braya* terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung ?
6. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan *Core Value* Ber-Akhlak terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung ?
7. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung?

8. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan sikap *menyama braya* terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung ?
9. Apakah terdapat pengaruh secara langsung, positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung?
10. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung *Core Value* Ber-Akhlak terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja?
11. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja?
12. Apakah terdapat pengaruh secara tidak langsung sikap *menyama braya* terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang arah penelitian dan sasaran dari sebuah penelitian sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peneliti. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan secara kualitatif penerapan variabel *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya*, motivasi kerja dan kinerja guru Pendidikan Agama Hindu secara univariat di kabupaten Badung.

2. Mengetahui model hubungan antar variabel yang berpengaruh terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung secara Empiris.
3. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan *Core Value* Ber-Akhlak terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
4. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
5. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan sikap *menyama braya* terhadap motivasi kerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
6. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan *Core Value* Ber-Akhlak terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
7. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
8. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan sikap *menyama braya* terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.
9. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara langsung, positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung.

10. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung *Core Value* Ber-Akhlak terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja.
11. Menganalisis ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja.
12. Menganalisis ada tidaknya terdapat pengaruh secara tidak langsung sikap *menyama braya* terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Hindu di kabupaten Badung melalui motivasi kerja.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini dapat memperkaya teori administrasi pendidikan dengan mengintegrasikan elemen-elemen seperti *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya* dan motivasi kerja dalam konteks kinerja guru. Hal ini membantu dalam pengembangan model yang lebih komprehensif tentang bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dan mempengaruhi kinerja guru. Dengan memperkuat fondasi teoritis ini, para pendidik, pengelola sekolah, dan pembuat kebijakan dapat memiliki landasan yang lebih baik dalam merancang program dan intervensi yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja guru. Pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru akan memungkinkan para pengambil kebijakan mengambil tindakan yang lebih tepat dan efektif untuk

meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Peneliti

Sebagai sarana belajar untuk memperoleh pengetahuan dan mengembangkan wawasan dalam melakukan kajian khususnya tentang kompetensi guru

2) Bagi Guru

Dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan kompetensi kepribadian dan sosial yang dapat direalisasikan dalam berbagai kegiatan *menyama braya*

3) Bagi Lembaga

Dapat dijadikan acuan untuk kantor Kementerian Agama kabupaten Badung dalam membina dan mengembangkan kompetensi guru Pendidikan Agama Hindu menuju guru profesional berkualitas

4) Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dan referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian lanjutan terkait penelitian yang serupa. Penelitian ini juga diperlukan untuk menambah serta memberikan wawasan dan informasi bagi peneliti lain sebagai bekal di masa depan dan saat berkiprah dalam dunia pendidikan untuk memahami keterkaitan antara *Core Value* Ber-Akhlak, budaya organisasi, sikap *menyama braya*, motivasi kerja dan kinerja guru.

1.7 Novelty

Novelty pada dasarnya merupakan unsur orisinalitas atau kebaharuan suatu temuan yang sebelumnya belum ditemukan. Menemukan ruang pengetahuan baru, masalah baru, metode baru dari sekian penelitian yang telah dilakukan. *Novelty* penelitian ini terdapat pada sintesis konsep variabel yang disusun berdasarkan perpaduan modifikasi hasil sintesis regulasi dan teori pakar sehingga menghasilkan kebaharuan konsep Integrasi nilai Ber-Akhlak dengan *menyama braya* berbasis kinerja. Hal unik, menarik dan *urgent* yang sesungguhnya merupakan penjabaran kompetensi sosial sebagai konsep *humanity* berbasis *local genius*, *menyama braya* sebagai *philosophy* adi luhur masyarakat bali yang sesungguhnya selaras sebagai realisasi kompetensi sosial dan personal seorang guru berbasis multikultural. *Menyama Braya* selaras pula dengan penjabaran nilai harmonis dan kolaboratif dari *Core Value* Ber-Akhlak.

Penelitian ini pula memberikan bukti empiris bahwa sikap *menyama braya* dengan indikatornya solidaritas, toleransi, kerja sama, gotong royong, keikhlasan dan persaudaraan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru baik secara langsung maupun tak langsung, hal tersebut menunjukkan sikap *menyama braya* sangat penting dalam mendukung organisasi dalam mewujudkan kinerja profesional seorang pendidik. Sikap *menyama braya* bukanlah penghambat berkinerja namun dengan pengaturan waktu yang bijak dapat menguatkan kompetensi sosial, merawat tradisi memupuk toleransi dalam memantapkan diri mencintai profesi, menyelaraskan kehidupan dalam harmoni dengan sesama. Keberadaan *menyama braya* dengan di mediasi oleh motivasi yang kuat

mewujudkan harmoni dalam kehidupan bermasyarakat secara tidak langsung guru akan nyaman dalam menjalankan profesinya sehingga berdampak pada kinerja.

Menyama braya selaras pula dengan Teori Solidaritas Sosial yang diungkapkan oleh Durkheim (1982), yaitu bahwa masyarakat dapat mengelola perbedaan dan membangun kohesi sosial meskipun terdapat perubahan. *Menyama braya* memberikan wawasan penting dalam menganalisis bagaimana masyarakat bisa mempertahankan ikatan sosial meskipun ada perbedaan yang dalam. Ini juga menunjukkan peran penting institusi sosial seperti pendidikan, hukum, dan agama dalam menjaga solidaritas, karena institusi tersebut menjadi dasar yang mengikat masyarakat dan memberikan panduan moral yang diterima oleh berbagai kelompok. *Menyama Braya* berfungsi sebagai fakta sosial yang menunjukkan pola perilaku yang menjaga integrasi sosial masyarakat Bali melalui perpaduan nilai-nilai tradisional yang memiliki kesamaan dengan teori solidaritas Durkheim, khususnya dalam konsep solidaritas mekanik dan tuntutan masyarakat modern yang multikultural yang dijelaskan dalam solidaritas organik. Prinsip gotong royong dan kerja sama dalam kerangka multikulturalisme menunjukkan bahwa ikatan sosial bisa dipertahankan meskipun ada perbedaan. Hal ini menciptakan ketergantungan fungsional dan toleransi yang menjadi fondasi keharmonisan, sesuai dengan prinsip teori solidaritas organik yang diungkapkan oleh Durkheim.

Prinsip kolaborasi dalam Ber-Akhlak, kerja sama dan gotong royong berbasis toleransi sejalan dengan pernyataan Ricard L. Daft dalam *Organizational Theory and Desain* bahwa ke depan akan ada pergeseran global antara budaya bersaing ke budaya kolaborasi atau bermitra *from adversary to collaboration*.

Desain organisasi yang adaptif terhadap lingkungan dan budaya sangat penting untuk mencapai kinerja yang efektif. Teori manajemen Daft (2004) dapat diselaraskan dengan *Core Value* Ber-Akhlak, kedua kerangka kerja tersebut menekankan pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia dan adaptasi terhadap perubahan. Daft mengakui bahwa nilai Harmonis menekankan saling peduli, menghargai setiap orang apa pun latar belakangnya, membangun lingkungan kerja yang kondusif dan Berorientasi Pelayanan dalam konteks manajemen modern, efektivitas organisasi diukur dari kemampuan melayani stakeholder.

Prinsip *menyama braya* yang harmonis sesungguhnya selaras dengan *Hierarchy of Need Theory* Maslow dan McClelland bahwa manusia mempunyai kebutuhan sosial (*need for affiliation*) sikap *menyama braya* yang baik dalam hal ini bisa memenuhi kebutuhan rasa aman secara psikologis sehingga memberikan rasa nyaman dalam bekerja. Tanpa rasa aman, seseorang akan didominasi oleh kecemasan dan kesulitan fokus pada aspek lain. Sikap *menyama braya* memberikan keselarasan *philosophy* hidup yang seimbang dengan landasan *Tri Hita Karana* dan *Tat Twam Asi*, yang merupakan konsep yang mengintegrasikan aspek spiritual, sosiologis, dan ekologis. Sikap *menyama braya* mengembangkan dan menjaga keharmonisan organisasi yang dapat mengurangi tingkat kecemasan bahkan menurunkan tingkat stres seorang pendidik dalam menjalani perannya sebagai individu sosial sebagai wujud pelaksanaan kompetensi sosial di tengah masyarakat yang multikultural.

Pendidik tidak hanya mampu menjaga eksistensinya di dunia kerja namun menjaga martabat diri menghormati profesi dengan menempatkan posisi diri dengan baik dalam lingkungan sosial melalui berperan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Kearifan lokal budaya bali *menyama braya* dapat dibentuk sebagai *Subhasita* dalam kehidupan bersama yang menjadi landasan kuat untuk membangun manusia yang berkarakter dan berakhlak mulia yang sesungguhnya mendukung budaya organisasi yang niscaya akan berpengaruh positif signifikan dengan pencapaian kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung berlandaskan *Core Value* Ber-Akhlak yang memadukan keharmonisan dan kolaborasi dalam mencapai Kinerja.

