

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi sekarang ini, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin pesat. Setiap aktivitas manusia tidak terlepas dari peranan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selaras dengan perkembangan teknologi maka diperlukan guru yang mempunyai karakter (Haryani, et al. 2019). Guru mempunyai pengaruh yang paling penting terhadap kemajuan siswa, bahkan lebih penting daripada status sosial ekonomi dan lokasi sekolah.

Guru merupakan kunci dalam sistem pendidikan, tetapi masih memiliki permasalahan terkait dengan rendahnya kualitas pengajaran, kualitas pendidikan, maupun praktek pengajarannya (Annas, 2023). Peranan guru sangat penting dalam proses pembelajaran, serta memajukan dunia pendidikan. Kualitas peserta didik dalam dunia pendidikan sangat bergantung pada mutu guru. Karena itu guru harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar nasional Pendidikan agar dapat menjalankan tugas dan perannya dengan standar kompetensi yang baik yang menghasilkan peserta didik menjadi manusia yang berilmu dan memiliki keterampilan.

Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 7 ayat 1b menyatakan bahwa: “Guru harus memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu Pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia. Pasal tersebut menegaskan bahwa peran dan fungsi guru dalam meningkatkan mutu Pendidikan hendaknya didasarkan pada komitmen guru dan pemerintah mensyaratkan para

guru untuk memiliki komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas keguruannya, yang secara umum dijelaskan pada pasal dan ayat di atas adalah meningkatkan mutu Pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia”.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada Pendidikan anak usia dini jalur Pendidikan formal, Pendidikan sebagai modal dasar untuk menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang unggul. Dunia Pendidikan yang utama adalah sekolah. Sekolah merupakan salah satu lembaga alternatif pelayanan pendidikan. Sekolah sebagai suatu lembaga tentunya memiliki visi, misi, tujuan dan fungsi. Sebagai upaya mewujudkan visi yang terjabarkan dalam misi serta mencapai tujuan dan menjalankan fungsinya, sekolah memerlukan tenaga yang professional, tata kerja organisasi dan sumber-sumber yang mendukung baik material maupun non material. Pendidikan dasar memiliki peran penting dan sangat menentukan perkembangan diri dan kompetensi peserta didik pada jenjang selanjutnya. Tujuan pendidikan dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Kinerja guru di sekolah memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Seringkali permasalahan kinerja guru menjadi sorotan berbagai pihak, kinerja guru akan dirasakan oleh orang tua siswa, masyarakat bahkan pemerintah. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik. Perhatian pemerintah terhadap pendidikan sudah direpresentasikan dalam sosialisasi anggaran pendidikan yang diamanatkan oleh Undang-Undang sebesar 20% sudah mulai dilaksanakan. Maka dari itu, kinerja guru akan tetap menjadi

perhatian semua pihak. Guru harus benar-benar kompeten dibidangnya dan guru juga harus mampu mengimplementasikan pengetahuannya secara optimal. Kinerja guru yang optimal dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Perubahan arah kebijakan tentang guru di Indonesia telah membawa sejumlah perubahan yang berarti dan penting bagi mereka, terutama menyangkut permasalahan kinerja. Setiap sekolah dalam hal ini para pimpinan dan gurunya pasti telah mencoba dengan berbagai macam cara yang kreatif untuk menterjemahkan kebijakan pemerintah demi pengembangan para gurunya. Hal ini tentu saja demi kepentingan ini yang diperlukan oleh setiap lembaga adalah penekanan pada aspek *open manajemen* dan penyediaan infrastruktur dan suprastruktur yang memungkinkan para guru bisa leluasa dan merasa tertantang untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Keluwesan kultural dan structural setiap lembaga sekolah memainkan peran yang signifikan dalam rangka memberi penyadaran para guru untuk selalu berinovasi dalam setiap aspek guna meningkatkan kualitas Pendidikan.

Sikap seperti ini perlu dibudayakan oleh setiap guru sebagai bentuk kewajiban melakukan peningkatan kompetensi, baik pada aspek penguasaan bidang studi, pemahaman terhadap peserta didik, meliputi pemahaman karakter peserta didik dan tahapan perkembangannya dalam aspek intelektual, personal dan spiritual. Kinerja guru menjadi faktor yang memengaruhi pengembangan peserta potensial sebagai bagian dari pendidikan peningkatan kualitas.

Salah satu masalah yang dihadapi oleh system pendidikan di Indonesia adalah masih rendahnya kualitas dan kinerja guru. Berdasarkan dari Kemendikbudristek (2023), rata-rata skor uji kompetensi guru (UKG) tahun 2023

adalah 65,55, masih di bawah target kompetensi minimum yang ditetapkan yaitu 70. Data dari asesmen kompetensi madrasah (AKM) untuk guru madrasah pada tahun 2023 juga menunjukkan hasil serupa, dengan pencapaian rata-rata nasional di bawah level kompetensi minimum. Kualitas guru dapat dilihat dari kompetensi, profesionalisme dan kesejahteraan guru. Kompetensi guru adalah kemampuan guru dalam menguasai materi, metode dan media pembelajaran serta dalam berinteraksi dengan peserta didik, orang tua dan masyarakat. Berdasarkan Survei Federasi Serikat Guru Indonesia (FSGI) pada akhir 2023 terhadap 1.829 guru di 34 provinsi menemukan bahwa 68,3% responden menyatakan beban administrative mereka sangat berat. Survei yang sama juga menunjukkan bahwa hanya 52% guru yang merasa kesejahteraannya terpenuhi, yang berdampak pada motivasi mengajar guru.

Studi pendahuluan dilakukan di 4 Kecamatan di Kabupaten Buleleng, yaitu: Kecamatan Buleleng, Kecamatan Sawan, Kecamatan Kubutambahan dan Kecamatan Tejakula pada bulan Oktober 2024. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru 16 orang guru (masing-masing kecamatan 4 orang), 4 kepala sekolah dan 4 kordinator wilayah (Korwil) di 4 kecamatan tersebut ditemukan permasalahan bahwa kinerja guru yang masih belum dapat dikatakan optimal. Hal tersebut terlihat dari beberapa kondisi sebagai berikut. a) Beban administrasi yang harus dikerjakan oleh guru, melihat guru masih proses adaptasi dengan kurikulum serta beban mengajar yang baru. Permasalahan ini berimbas pada kompetensi pedagogik guru tidak berkembang sebagai mana mestinya. Proses pembelajaran dalam hal ini metode pengajaran yang masih bersifat monoton, metode pengajaran yang seharusnya bervariasi dan lebih interaktif untuk meningkatkan minat belajar siswa. Hal ini berdampak pada kompetensi pedagogik yang tidak berkembang

optimal; b) Terdapat kesenjangan kualitas yang cukup signifikan antara guru di daaerah perkotaan dan pedesaan, serta antara sekolah negeri dan swasta. Fasilitas yang dimiliki sekolah untuk menunjang proses pembelajaran sangat jauh berbeda; c) Ada kesenjangan pendapatan antara guru di berbagai sekolah yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja guru; d) Masih kurangnya program pengembangan profesional berkelanjutan untuk guru sekolah dasar, baik dari segi kualitas maupun aksesibilitas; e) Ketidaksiapan mental guru dalam menghadapi siswa yang bermasalah. Keberagaman karakter dan sikap siswa sangat memengaruhi teknik dan juga cara guru dalam mengelola kelas; f) Guru memiliki tingkat komitmen yang rendah dapat dilihat dari beban kerja yang dirasa berat oleh karena jam mengajar yang lama kurang lebih 37 jam per minggu, selain itu guru juga memberikan jam tambahan seperti bimbingan belajar bagi siswa. Hal ini yang membuat guru mengalami kelelahan fisik dan kelelahan mental; g) Tuntutan akan tercapainya tujuan dari suatu organisasi sangat tinggi sehingga kepemimpinan yang berlandaskan ajaran Hindu sering diabaikan; h) Rendahnya dukungan pimpinan dalam meningkatkan kualitas dan pengembangan profesionalisme guru; i) Ketidakjujuran dalam absen, lebih takut pada hukuman yang diberikan, tidak dapat bekerja bersama, bersikap individualis yang tidak sesuai dengan nilai-nilai etika mengakibatkan komitmen seorang guru terhadap organisasi berkurang; j) Ketidaksesuaian gaya kepemimpinan kepala sekolah yang menyebabkan rendahnya komitmen terhadap organisasi, hal ini berdampak pada proses belajar mengajar yang sangat tidak efektif.

Fokus pada permasalahan ini jelas sekali bahwa tokoh utama dari pendidikan adalah seorang guru. Guru merupakan sumber yang membentuk

pendidikan disetiap pembelajaran. Salah satu tugas guru adalah membentuk peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pemimpin adalah pengayom, mengayomi dan melindungi rakyat yang berada dalam kekuasaannya. Membentuk generasi yang kuat, militan, dan memiliki kemampuan untuk memimpin, serta terciptanya suasana kehidupan masyarakat Hindu yang dinamis, kondusif, dan konstruktif dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan peradaban sesuai dengan cita-cita luhur ajaran kitab suci, merupakan tugas pokok, kewajiban, dan fungsi kepemimpinan Hindu kini dan mendatang (Sutarti, 2020). Kepemimpinan Hindu bersumber pada *Nitisastra*, yang relevan dengan perkembangan jaman sehingga ajaran agama Hindu mampu eksis dari jaman ke jaman (Nadra, 2022).

Konsep kepemimpinan *Sad Sasana*, yang berakar pada kearifan lokal Bali, menawarkan pendekatan yang menekankan kebijaksanaan dan keselarasan dalam memimpin. Penerapan prinsip-prinsip *Nitisastra* oleh kepala sekolah diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para guru. Ajaran *Nitisastra* seperti dijelaskan diatas selain mengajarkan tentang kepemimpinan Hindu juga banyak mengajarkan ilmu pengetahuan tentang etika. Pendidikan etika merupakan watak atau kebiasaan dalam hal berperilaku dan bertindak yang baik. Dalam kehidupan bermasyarakat tentunya akan ada perilaku yang baik dan tidak baik. Hal yang baik pastinya akan dikagumi dan ditiru oleh seseorang dan hal yang tidak baik akan ditinggalkan oleh seseorang, begitu juga dengan seorang pemimpin.

Seorang pemimpin hendaknya memiliki etika, moralitas, dan senantiasa memperhatikan permasalahan yang terjadi di masyarakat yang dipimpinnya agar masyarakat yang dipimpinnya senantiasa menghormati dan mematuhi pemimpinnya (Prasetya, et al, 2020).

Salah satu kepemimpinan berbasis nilai yang berkembang saat ini adalah kepemimpinan *Sad Sasana*. Gaya kepemimpinan ini muncul sebagai tanggapan terhadap kebutuhan kepemimpinan holistik yang mengintegrasikan inti dari keberadaan manusia sebagai sumber daya dalam organisasi. Kepemimpinan sebelumnya hanya berpusat pada satu atau beberapa aspek dari unsur-unsur fisik, mental atau interaksi emosional manusia dalam organisasi namun mengabaikan pentingnya komponen spiritualitas (Subaktiyasa, 2024).

Selain kepemimpinan, motivasi merupakan variabel lainnya yang memengaruhi kinerja guru SD. Motivasi mengacu pada proses yang mendorong suatu tindakan untuk mencapai tujuan (Matchis & Jacson, 2006; Robbins et al., 2013). Guru dengan motivasi baik akan memiliki kecenderungan memiliki etos kerja yang lebih baik dibandingkan dengan guru yang kurang memiliki motivasi kerja. Motivasi kerja terdiri atas motivasi intrinsik yang timbul dari diri sendiri dan motivasi ekstrinsik yang muncul akibat rangsangan dari luar individu (Breugh et al, 2018). Sebagian besar hasil penelitian sebelumnya menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru (Suwiyadi et al, 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Anshori et al., (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Model kinerja guru temuan penelitian ini menjelaskan bahwa peningkatan kinerja guru dapat dilakukan melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja yang secara langsung akan menyebabkan kinerja

guru menjadi lebih baik. Motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang sebagai suatu dorongan yang menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuan (Mathis & Jacson, 2006). Motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri (*internal motivation*) dan dorongan dari luar diri atau pihak lain (*external motivation*). Setiap organisasi berupaya mencapai tujuan organisasinya melalui pemberdayaan sumber daya manusia didalamnya. Oleh karena itu, memotivasi setiap individu dalam organisasi secara berkelanjutan penting dilakukan dengan menyelaraskan antara kepentingan individu dan kepentingan organisasinya.

Selain kepemimpinan dan motivasi, faktor kecerdasan emosional sangat memengaruhi kinerja guru. Dunia pendidikan yang terus berkembang, peran seorang guru jauh melampaui sekadar menyampaikan informasi. Seorang pendidik yang efektif harus memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, suatu keterampilan yang sama pentingnya dengan penguasaan materi pelajaran. kecerdasan emosional adalah fondasi untuk membangun hubungan yang kuat. Guru yang empatik dan peka dapat menjalin koneksi yang bermakna dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja. Hubungan ini sangat penting dalam memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan proses pembelajaran yang efektif. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan individual siswa juga merupakan hasil dari kecerdasan emosional yang baik. Setiap siswa memiliki tantangan dan kekuatan unik, dan guru yang cerdas secara emosional dapat menyesuaikan pendekatan mereka untuk memenuhi kebutuhan ini. Mereka dapat mengenali ketika seorang siswa membutuhkan dorongan ekstra atau pendekatan yang berbeda, memastikan bahwa setiap anak mendapat dukungan yang mereka butuhkan untuk berkembang (Rojas, 2015).

Guru juga berperan sebagai teladan bagi siswa mereka. Siswa tidak hanya belajar materi pelajaran, tetapi juga mengamati bagaimana guru mereka berinteraksi, mengelola emosi, dan mengatasi tantangan. Guru dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat mendemonstrasikan keterampilan penting seperti pengelolaan stres, resolusi konflik, dan komunikasi efektif dalam tindakan sehari-hari mereka. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berperan penting dalam memotivasi seseorang untuk berkomitmen pada suatu pekerjaan. Sikap saat menjalankan pekerjaan menjadikan kecerdasan emosional terarah pada produktivitas yang baik dalam diri organisasi (Ahad et al., 2021). Menurut Barkah dan Hidayat (2023) kualitas pendidikan sangat tergantung pada kesiapan dan peningkatan jumlah serta mutu guru. Dengan mengeksplorasi pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap kinerja guru, dengan upaya meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru maka akan dapat meningkatkan mutu dari guru itu sendiri.

Kajian di atas menunjukkan bahwa secara teoritis, kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja dan kecerdasan emosional dapat meningkatkan kinerja guru. Namun kurang maksimalnya kinerja individu yang berdampak pada kinerja sekolah itu sendiri. Ketidakkonsistenan dari hasil penelitian tersebut memberikan petunjuk dan peluang dalam penelitian ini untuk mengkaji kembali pengaruh kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja dengan memasukkan variabel mediasi. Variabel yang dikaji sebagai variabel pemediasi yaitu komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi organisasi, kesediaan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan

organisasi, keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi (Subaktiyasa, 2024). Meyer & Herscovitch (2001) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah stabilitas dan kekuatan psikologi yang mengikat individu dalam proses aksi yang relevan dengan tujuan organisasi dan ini merupakan bentuk loyalitas untuk organisasi. Bukti empiris menunjukkan komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai (Chidir et al., 2020) maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai (Donkor et al., 2021). Komitmen di tempat kerja memiliki potensi untuk memengaruhi efektivitas organisasi dan kesejahteraan karyawan. Komitmen dipahami sebagai kekuatan yang mengikat individu pada suatu tindakan yang relevan dengan target tertentu (Meyer dan Herscovitch, 2001). Gibson et al. (2012) menyebut komitmen merupakan identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan yang diungkapkan oleh seorang karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan pentingnya keterlibatan individu dalam organisasi untuk kesuksesan organisasi tersebut. Komitmen ini bukan sekadar loyalitas buta terhadap institusi, melainkan dedikasi mendalam terhadap visi, misi, dan nilai-nilai sekolah yang pada akhirnya berdampak signifikan pada kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Komitmen organisasi juga mendorong kolaborasi yang lebih baik antar guru. Ketika para pendidik merasa terikat pada tujuan bersama, mereka lebih cenderung bekerja sama secara efektif, berbagi ide, dan saling mendukung. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, yang pada gilirannya berdampak positif pada pengalaman belajar siswa. Inovasi dalam pendidikan sering muncul dari guru-guru yang berkomitmen. Mereka tidak puas dengan status quo dan terus mencari cara untuk meningkatkan metode pengajaran mereka dan

pengalaman belajar siswa. Komitmen terhadap organisasi mendorong mereka untuk berpikir kreatif tentang bagaimana mereka dapat berkontribusi pada kemajuan sekolah secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rossiandy dan Indradewa (2023) yang menyelidiki peran guru efikasi diri yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, organisasi komitmen, motivasi dan prestasi kerja dalam lingkup pendidikan formal. Kepercayaan diri terhadap kemampuan individu sangat penting untuk memengaruhi perilaku, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Muttaqin et al. (2023) yang mengkaji tentang komitmen dan kinerja guru itu penting faktor yang berkontribusi terhadap prestasi siswa dan kualitas pendidikan.

Berdasarkan kajian yang telah dipaparkan, secara konseptual belum ada pengujian yang mengintegrasikan pengaruh antara kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dalam satu model penelitian. Penelitian ini menjelaskan peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja guru SD di Kabupaten Buleleng. Pengintegrasian model dari kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional dan kinerja guru serta memasukkan variabel komitmen organisasi sebagai pemediasi merupakan kebaruan dalam penelitian ini. Penelitian ini memiliki originalitas yang tinggi karena mengintegrasikan variabel-variabel kunci dalam satu model yang belum banyak diteliti sebelumnya, terutama dalam konteks lokal Bali. Selain itu, penelitian ini memiliki urgensi yang besar karena berupaya mengatasi permasalahan rendahnya kinerja guru dan kesenjangan kualitas

pendidikan di Indonesia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan sistem pendidikan yang lebih baik.

1.2 Identifikasi Masalah

Latar belakang masalah telah menguraikan kurang optimalnya kinerja guru di sekolah dasar di Kabupaten Buleleng. Beberapa permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut.

a. Faktor Internal

1. Terdapat kesenjangan pendapatan antara guru di berbagai sekolah yang dapat memengaruhi motivasi dan kinerja guru.
2. Ketidaksiapan mental guru dalam menghadapi siswa yang bermasalah. Keberagaman karakter dan sikap siswa sangat memengaruhi teknik dan juga cara guru dalam mengelola kelas. Pengaruh teknologi dan media sosial memberikan dampak pada karakter dan perilaku siswa di kelas.
3. Guru memiliki tingkat komitmen yang rendah dapat dilihat dari beban kerja yang dirasa berat oleh karena jam mengajar yang lama kurang lebih 37 jam per minggu, selain itu guru juga memberikan jam tambahan seperti bimbingan belajar bagi siswa. Hal ini yang membuat guru mengalami kelelahan fisik dan kelelahan mental.
4. Ketidakjujuran dalam absen, lebih takut pada hukuman yang diberikan, tidak dapat bekerja bersama, bersikap individualis yang tidak sesuai dengan nilai-nilai etika mengakibatkan komitmen seorang guru terhadap organisasi berkurang.

5. Belum optimal dalam mengelola emosi, berempati dan membangun hubungan yang kuat dengan siswa dan rekan kerja.

b. Faktor Eksternal

1. Beban administrasi yang tinggi terkait adaptasi kurikulum dan pendekatan terbaru. Melihat guru masih dalam proses adaptasi dengan kurikulum serta beban mengajar yang baru. Permasalahan ini berimbas pada kompetensi pedagogik guru tidak berkembang sebagai mana mestinya. Proses pembelajaran dalam hal ini metode pengajaran yang masih bersifat monoton, metode pengajaran yang seharusnya bervariasi dan lebih interaktif untuk meningkatkan minat belajar siswa
2. Terdapat kesenjangan kualitas yang cukup signifikan antara guru di daerah perkotaan dan pedesaan, serta antara sekolah negeri dan swasta. Fasilitas yang dimiliki sekolah untuk menunjang proses pembelajaran sangat jauh berbeda.
3. Masih kurangnya program pengembangan profesional berkelanjutan untuk guru sekolah dasar, baik dari segi kualitas maupun aksesibilitas.
4. Tuntutan akan tercapainya tujuan dari suatu organisasi sangat tinggi sehingga kepemimpinan yang berlandaskan ajaran Hindu seperti *Sad Sasana* sering diabaikan. Kepemimpinan yang diterapkan tidak semuanya sesuai dengan ajaran dari *Sad Sasana*. Kepemimpinan *Sad Sasana* merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang mengajarkan sifat-sifat yang baik untuk menjadi pemimpin yang baik.
5. Rendahnya dukungan pimpinan dalam meningkatkan kualitas dan pengembangan profesionalisme guru. Guru tidak diberikan motivasi dan

dukungan untuk mengikuti kegiatan pengembangan keilmuan. Hal ini menyebabkan guru kurang memiliki motivasi dan inovasi dalam menjalankan tugasnya.

6. Ketidaksesuaian kepemimpinan kepala sekolah yang menyebabkan rendahnya komitmen terhadap organisasi, hal ini berdampak pada proses belajar mengajar yang sangat tidak efektif.
7. Abainya penerapan gaya kepemimpinan berbasis nilai lokal Bali/*Nitisastra* seperti kepemimpinan *Sad Sasana* yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dilakukan pembatasan masalah untuk mempermudah dalam menjelaskan keterkaitan antarvariabel dalam penelitian. Merujuk kondisi yang terjadi pada sekolah dasar di Kabupaten Buleleng, maka variabel dalam penelitian ini terdiri atas motivasi kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja guru sebagai faktor internal. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari kepemimpinan *Sad Sasana*. Seluruh variabel penelitian ini menunjukkan keterkaitan terhadap kinerja guru.

Tabel 1.1 Pembatasan Masalah Penelitian

Pembatasan Masalah Penelitian	
Variabel internal	Variabel eksternal
1. Motivasi Kerja	1. Kepemimpinan <i>Sad Sasana</i>
2. Kecerdasan Emosional	
3. Komitmen Organisasi	
4. Kinerja Guru	

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimanakah deskripsi kuantitatif variabel kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan kinerja guru SD di Kabupaten Buleleng?
2. Seberapa besar kekuatan prediksi model hubungan antarvariabel independen yang berpengaruh terhadap variabel kinerja guru SD di Kabupaten Buleleng?
3. Apakah kepemimpinan *Sad Sasana* berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng?
4. Apakah kepemimpinan *Sad Sasana* berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng?
7. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng?
8. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng?
9. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng?

10. Apakah kepemimpinan *Sad Sasana* berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng?
11. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng?
12. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja melalui melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan *Sad sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng. Sedangkan tujuan khusus penelitian ini secara rinci sebagai berikut.

1. Untuk mendeskripsikan secara kuantitatif variabel kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan kinerja guru SD Kabupaten Buleleng.
2. Untuk mengetahui secara empiris kekuatan prediksi model hubungan antarvariabel independen yang berpengaruh terhadap variabel kinerja guru SD di Kabupaten Buleleng.
3. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kepemimpinan *Sad Sasana* terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng.
4. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kepemimpinan *Sad Sasana* terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng.

5. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng.
6. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng.
7. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi guru di SD Kabupaten Buleleng.
8. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng.
9. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SD Kabupaten Buleleng.
10. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kepemimpinan *Sad Sasana* terhadap kinerja guru melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng.
11. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng.
12. Untuk mendeskripsikan pengaruh positif yang signifikan secara langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui melalui komitmen organisasi di SD Kabupaten Buleleng.

1.6 Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian pengaruh kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru dapat memberikan manfaat teoretis dan praktis.

1.6.1 Signifikansi Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi pengembangan teori-teori administrasi atau manajemen Pendidikan, khususnya teori-teori tentang kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja.

1.6.2 Signifikansi Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan rekomendasi kepada penyelenggara pendidikan dasar untuk meningkatkan kinerja guru.
- b. Hasil penelitian ini bermanfaat bagi para pengambil kebijakan dalam pengembangan pendidikan dasar dengan menerapkan kepemimpinan *Sad Sasana*, menciptakan motivasi kerja, mengembangkan kecerdasan emosional, dan menumbuhkan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja guru.

1.7 Novelty/Kebaharuan

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam menghadirkan kebaharuan yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya di bidang manajemen pendidikan atau administrasi pendidikan. Kebaharuan dari penelitian ini terletak pada eksplorasi interaksi antara beberapa konsep yang belum pernah diteliti sebelumnya dalam konteks pendidikan dasar.

1. Secara konsep, terdapat beberapa hal baru (*novelty*) dalam penelitian ini antara lain: (a) kepemimpinan *Sad Sasana* merupakan kerangka kerja yang relatif baru dalam konteks administrasi pendidikan dengan fokus pada integrasi dimensi kitab *Nitisastra* dengan kepemimpinan. Penekanan utama ditempatkan pada peran pemimpin dalam memberikan pengaruh kepada bawahan sebaiknya berlandaskan pada kitab *Nitisastra* khususnya ajaran *Sad Sasana* atau *Sad Warnaning Rajaniti*. Konsep baru dalam penelitian ini dengan memasukkan pemahaman bahwa sebagai seorang pemimpin dalam bertindak harus sesuai dengan ajaran *Nitisastra* sehingga penelitian ini menghasilkan instrument penelitian baru yang valid dan reliabel mengukur kepemimpinan *Sad Sasana*, (b) pengukuran motivasi kerja menciptakan paradigma yang inklusif dan relevan untuk konteks kerja pada administrasi pendidikan yang mencakup dimensi-dimensi komprehensif.
2. Dari segi metode/model, dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengintegrasikan kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja dalam satu kerangka kerja yang mengidentifikasi keterkaitan antar variabel eksogen dan endogen.
3. Pengembangan instrumen dari variabel kepemimpinan *Sad Sasana*, motivasi kerja, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi merupakan salah satu hal yang menjadi kebaruaran. Butir-butir instrumen yang dibuat merupakan hasil kajian dari teori yang sudah dirumuskan pada landasan teori.