

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Peningkatan kemampuan dan kompetensi sumber daya manusia menjadi kunci utama pembangunan nasional sekaligus penentu daya saing bangsa di tengah dinamika global yang terus berubah. Kompetensi individu tidak hanya memengaruhi produktivitas tenaga kerja, tetapi juga menentukan posisi strategis suatu negara dalam arena persaingan internasional. Sejalan dengan hal tersebut, berbagai lembaga internasional secara rutin melakukan pemeringkatan daya saing negara berdasarkan indikator-indikator strategis. Menghadapi era persaingan global yang mengalami eskalasi persaingan secara progresif, mutu sumber daya manusia merupakan faktor krusial yang memengaruhi tingkat daya saing suatu bangsa. Laporan IMD *world competitiveness ranking* secara rutin merilis “peringkat daya saing negara-negara di dunia berdasarkan berbagai aspek, termasuk efisiensi pemerintah, kinerja ekonomi, infrastruktur, serta efektivitas dunia usaha dan SDM”.¹ Data tabel 1.1 berikut menyajikan posisi terbaru negara-negara di dunia, termasuk Indonesia dalam hal daya saing pada tahun 2024 yang sekaligus mencerminkan pencapaian dan tantangan dalam pengembangan kualitas SDM secara global.

Tabel 1. 1 Skor Peringkat Daya Saing SDM Negara di Dunia

Peringkat Dunia	Negara	Skor Indeks (%)
1	2	3
1	Singapura	100,00
2	Swiss	97,50
3	Denmark	97,10
4	Irlandia	91,90
5	Hong Kong	91,50
6	Swedia	90,30
7	Uni Emirat Arab	89,70
8	Taiwan	88,50
9	Belanda	86,90

¹ IMD World Competitiveness Ranking 2024, tersedia dalam https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/rankings/wcr-rankings/#_tab_List (diakses tanggal 15 Juni 2025).

Peringkat Dunia	Negara	Skor Indeks (%)
1	2	3
10	Norwegia	86,20
...
27	Indonesia	71,50

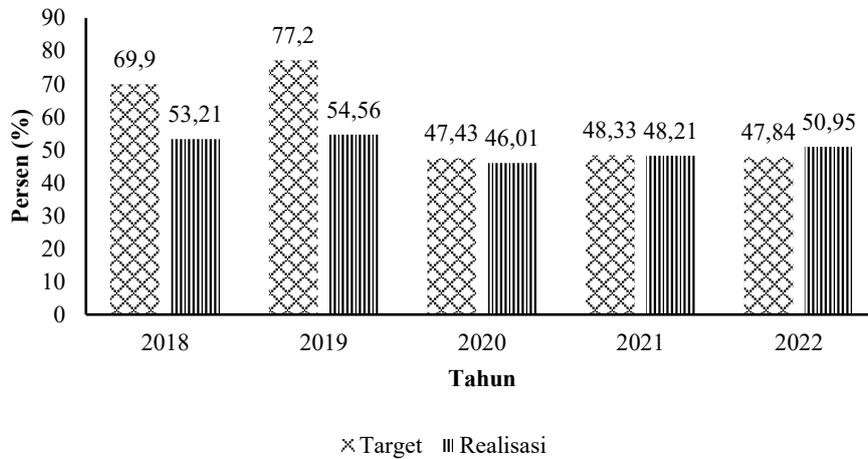
Sumber: Diadaptasi dari IMD *World Competitiveness Ranking* (2024)

Berdasarkan tabel 1.1 skor peringkat daya saing negara berdasarkan IMD *world competitiveness report* dijelaskan bahwa Singapura menempati peringkat pertama dengan skor sempurna 100,00, diikuti oleh Swiss (97,50) dan Denmark (97,10), yang menunjukkan keberhasilan negara-negara tersebut dalam membangun ekosistem yang sangat kompetitif dari sisi ekonomi, efisiensi pemerintahan, infrastruktur, dan kualitas sumber daya manusia (SDM). Sementara itu, Indonesia mencatat lonjakan signifikan dengan naik dari peringkat 45 pada tahun 2023 (skor 60,36) menjadi peringkat 27 pada tahun 2024 dengan skor 71,50.

Peningkatan ini mencerminkan kemajuan nyata dalam berbagai aspek pembangunan nasional, khususnya dalam penguatan kebijakan ekonomi, efektivitas sektor pendidikan, dan pengembangan SDM yang lebih terarah. Meskipun demikian, jika dibandingkan dengan negara-negara dengan peringkat teratas, masih terdapat potensi besar yang dimiliki Indonesia. Untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan mutu pendidikan dan kompetensi tenaga kerja di berbagai sektor strategis

Selama satu dekade terakhir, perkembangan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan di Indonesia tidak menunjukkan peningkatan yang signifikan. Nazhid & Iskandar menggambarkan bahwa “pada tahun 2012 persentase guru dan tenaga kependidikan profesional mencapai 55,68 persen, namun justru menurun menjadi 50,95 persen pada tahun 2022”.² Meski capaian tahun 2022 tersebut melampaui target nasional sebesar 47,84 persen, kenyataan bahwa hanya separuh dari tenaga pendidik yang profesional tetap menjadi tantangan besar dalam mewujudkan pendidikan berkualitas. Berikut hasil perkembangan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan dalam periode lima tahun terakhir di Indonesia:

² Arjun Rizky Mahendra Nazhid dan Leo Iskandar, *Melihat Kulit Guru di Tengah Learning Loss Akibat Pandemi Covid-19 dalam Buletin AP* (Jakarta: Pusat Kajian Anggaran, Setjen DPR RI, 2023), 115.

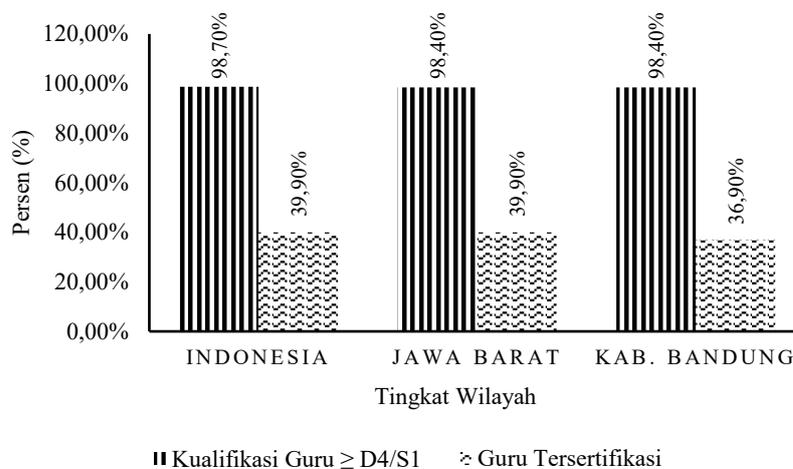


Gambar 1. 1 Persentase Guru dan Tenaga Kependidikan Profesional di Indonesia

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Kemendikbudristik (2022)

Berdasarkan data pada grafik, terlihat bahwa capaian kinerja guru di Indonesia dalam kurun waktu 2018–2022 belum sepenuhnya memenuhi target yang ditetapkan pemerintah setiap tahunnya. Pada tahun 2018 dan 2019, terdapat selisih signifikan antara target dan realisasi, yaitu “masing-masing sebesar 16,69% dan 22,64%, menunjukkan adanya tantangan dalam peningkatan kualitas profesionalisme guru”.³ Sementara itu, pada tahun 2020 hingga 2022, selisih antara target dan realisasi mulai mengecil, meskipun capaian realisasi tetap berada di bawah target. Hal ini mengindikasikan adanya perbaikan bertahap, tetapi masih memerlukan upaya berkelanjutan dalam penguatan kompetensi dan evaluasi kinerja guru agar selaras dengan standar mutu pendidikan yang diharapkan. Adapun besarnya persentase kualifikasi guru dan guru yang sudah tersertifikasi tingkat SMA/MA tahun 2023 dapat dilihat pada gambar 1.2 berikut:

³ Kemendikbudristek, *Laporan Kinerja Kementerian Pendidikan dan Budaya Riset dan Teknologi Tahun 2022* (Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, 2022), 5.



Gambar 1. 2 Kualifikasi dan Sertifikasi Guru SMA/MA

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan (2023)

Diagram di atas menunjukkan bahwa rata-rata kualifikasi guru tingkat SMA/MA telah memenuhi kualifikasi guru yaitu berpendidikan D4/S1 atau lebih dan sisanya tidak memenuhi kualifikasi D4/S1. Besarnya persentase guru yang sudah tersertifikasi baik tingkat nasional, provinsi Jawa Barat, dan daerah yaitu Kab. Bandung, masih di bawah 50%. Artinya masih banyak guru SMA/MA yang belum tersertifikasi.

Data dari Neraca Pendidikan mencerminkan bahwa “hasil Uji Kompetensi Guru (UKG) tahun 2022 juga mencatat rata-rata nilai guru di Jawa Barat sebesar 59,27, dan di Kabupaten Bandung sebesar 59,72”.⁴ Jawa Barat menempati peringkat ke-6 dari 34 provinsi pada hasil UKG. Posisi ini mencerminkan kompetensi guru yang cukup baik secara nasional, meskipun masih berada di bawah beberapa provinsi unggulan seperti D.I. Yogyakarta dan Jawa Tengah. Walaupun lebih tinggi dari rerata nasional (50,95), angka ini tetap memperlihatkan adanya ketimpangan kualitas antar jenjang dan wilayah pendidikan yang perlu segera ditangani. Besarnya nilai rata-rata hasil UKG khusus Kabupaten Bandung tersaji dalam tabel 1.2 berikut:

⁴ Neraca Pendidikan Daerah Tag UKG, 2022, tersedia dalam <https://npd.kemdikbud.go.id/?appid=ukg> (diunduh 10 Oktober 2024).

Tabel 1. 2 Capaian Uji Kompetensi Guru di Kabupaten Bandung

Tingkat/Jenjang Pendidikan				Bidang		Rata-Rata
SD	SMP	SMA	SMK	Pedagogik	Profesional	
1	2	3	4	5	6	7
57.03	62.80	66.41	61.49	56.67	61.89	59.72

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Neraca Pendidikan (2022)

Bersumber tabel 1.2, Kabupaten Bandung menempati peringkat ke-10 dari segenap kabupaten maupun kota yang berada di Jawa Barat dalam hasil UKG dengan nilai rata-rata 59,72. Capaian ini menunjukkan bahwa kompetensi guru di Kabupaten Bandung berada pada kategori sedang dan masih perlu ditingkatkan agar mampu berkompetisi dengan wilayah lain di Jawa Barat yang memiliki skor lebih tinggi, seperti Kota Bandung, Kota Bogor, dan Kota Cimahi. Nilai rata-rata terbesar diperoleh pada tingkat/jenjang pendidikan SMA sebesar 66,41. Tingkat/jenjang pendidikan SD mendapatkan nilai rerata terkecil sebesar 57.03.

Hasil studi awal di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung ditemukan bahwa masih ada guru yang belum tersertifikasi (22%), dan sebagian besar guru mengeluhkan beban administratif yang tinggi, seperti penyusunan modul, pelaporan pembelajaran, dan tugas tambahan lainnya. Berikut adalah tabel 1.3 kualifikasi pendidik dan sertifikasi guru di MAN 1 dan MAN 2 Bandung yaitu:

Tabel 1. 3 Potensi Guru MAN se-Kabupaten Bandung Tahun Ajaran 2024/2025

No.	Nama Madrasah	Kualifikasi Pendidikan			Jenis Kepegawaian		Tersertifikat	
		S1	S2	S3	PNS/P3K	GTT/Honorer	Sudah	Belum
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	MAN 1 Bandung	33	11	-	43	1	44	-
2.	MAN 2 Bandung	39	20	1	40	20	37	23
Jumlah		72	31	1	83	21	81	23
Presentase		70%	29%	1%	80%	20%	78%	22%

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari Profil MAN 1 dan MAN 2 Bandung (2025)

Hasil observasi di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung mengungkap sejumlah permasalahan terkait kinerja profesional guru. Pada dimensi kualitas pekerjaan, beberapa pendidik masih menghadapi kendala dalam mengomunikasikan materi pembelajaran secara efektif sesuai dengan kurikulum

yang dinamis, serta kurang menindaklanjuti siswa yang mengalami kesulitan belajar. Dimensi inisiatif kerja, tidak semua guru aktif menerapkan metode pembelajaran inovatif yang relevan dengan kebutuhan abad 21. Partisipasi dalam pelatihan juga belum merata meskipun telah difasilitasi madrasah. Dimensi kemampuan bekerja, masih ditemukan guru yang belum menguasai materi secara mendalam dan kurang percaya diri, terutama dalam menghadapi tantangan kurikulum serta pemanfaatan teknologi yang belum optimal. Temuan ini menegaskan perlunya peningkatan kapasitas profesional guru secara komprehensif agar kinerja mereka sejalan dengan tuntutan pendidikan modern.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mitchell bahwasanya “kinerja guru terdiri dari lima dimensi yaitu kualitas pekerjaan (*quality of work*), ketepatan waktu (*promptness*), inisiatif (*initiative*), kemampuan (*capability*), dan komunikasi (*communication*)”.⁵ Guru disiplin hadir, menyelesaikan tugas, aktif mengembangkan metode inovatif, dan mengikuti pelatihan. Menurut Robbins, “kinerja adalah hasil dari fungsi kemampuan, motivasi, dan kesempatan”.⁶ Guru yang berkinerja tinggi berperan penting dalam menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung capaian belajar siswa. “Kinerja guru yang ideal mencerminkan profesionalisme melalui penguasaan materi, penyampaian sesuai kurikulum, dan strategi pembelajaran yang efektif”.⁷ Penguasaan teknologi serta komunikasi yang sinergis dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja menjadi penunjang utama. Semua aspek ini harus terintegrasi untuk mendukung pembelajaran yang berkualitas dan relevan dengan perkembangan pendidikan saat ini.

Keseluruhan aspek tersebut sejalan dengan ketentuan Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa “kualifikasi guru terdiri dari beberapa aspek kompetensi,

⁵ Timothy R Mitchell, *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 1978), 28.

⁶ Stephen P Robbins dan Timothy A Judge, *Organizational Behavior* (London: Pearson, 2017), 53.

⁷ Tiamsa Gultom, “Penilaian kinerja guru mengenai profesionalisme guru di SMP Negeri 2 Pangaribuan Kabupaten Tapanuli Utara tahun 2020,” *Journal of Education and Teaching Learning (JETL)* 2:3 (Desember 2020), 33.

antara lain pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial”.⁸ Kompetensi pedagogik dan profesional tercermin dari kecakapan pendidik ketika merancang dan mengimplementasikan proses pembelajaran yang berkualitas, sedangkan kompetensi sosial dan kepribadian tercermin dari etika kerja, komunikasi efektif, serta integritas dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, pemenuhan dimensi-dimensi kinerja yang disebutkan oleh Mitchell secara substansial merupakan implementasi dari amanat undang-undang tersebut, yang bertujuan mewujudkan guru sebagai tenaga profesional yang mampu memberikan layanan pendidikan secara optimal.

Kemajuan mutu pendidikan di sekolah atau madrasah turut ditentukan oleh kompetensi tenaga pendidiknya. Menurut Ulfah dan Arifudin, “guru berperan sebagai aktor sentral dalam dunia pendidikan, sehingga keberadaannya sangat strategis sebagai *edukator*, instruktur, pembina, pelatih, dan pemberi bimbingan”.⁹ Guru bertindak sebagai pendidik, fasilitator pembelajaran, pembimbing siswa, pemimpin kelas, pengelola kegiatan belajar, teladan bagi peserta didik, anggota komunitas sekolah, dan pengelola administrasi, hal tersebut dilakukan karena sebagai bagian dari sistem pendidikan. Pangastuti, dkk menyatakan bahwa “seorang guru harus bertindak sebagai teman yang baik dan orang tua yang bijak bagi siswanya, sehingga akan ada kesadaran yang lebih tinggi atas peran dan kontribusi masing-masing dan rasa hormat terhadap kedudukan masing-masing”.¹⁰ Dengan demikian, keduanya akan memiliki kemampuan untuk memenuhi hak dan kewajibannya terhadap guru mereka, yang akan membuat peserta lebih terbuka kepada guru mereka.

Penelitian oleh Bastian, dkk mengemukakan bahwa “peningkatan kinerja guru, perlu diberikan pelatihan berkelanjutan, meningkatkan motivasi melalui

⁸ Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157* (Jakarta: Sekretariat Negara, 2005).

⁹ Ulfah dan Opan Arifudin, “Peran guru dalam upaya pengembangan bakat dan minat peserta didik,” *Jurnal Al-Amar (JAA)* 3:1 (Januari 2022), 10.

¹⁰ Vina Istighfar Pangastuti, Ceria Hermina, dan Achmad Faisal, “Hubungan antara kecerdasan emosional dengan self efficacy guru yang mengajar di sekolah inklusi tingkat dasar di Banjarmasin,” *Psycho Holistic* 2:2 (November 2020), 221.

penghargaan, serta membangun suasana kerja yang kondusif dan mendukung kompetensi profesional mereka”.¹¹ Pengawasan dan evaluasi rutin juga penting agar kinerja guru dapat terus berkembang secara berkelanjutan. Berdasarkan penelitian Hendrawijaya, dkk “secara empiris, performa guru terbukti meningkat secara signifikan seiring dengan tingginya tingkat tunjangan kinerja, kedisiplinan kerja, kuatnya budaya organisasi, efektifnya gaya kepemimpinan, serta memuaskannya kondisi kerja”.¹² Peningkatan tunjangan dan penguatan budaya kerja serta kepemimpinan menjadi rekomendasi utama untuk meningkatkan kinerja guru.

Efektivitas guru sangat ditingkatkan oleh bimbingan, dorongan, dan kualitas kepemimpinan secara keseluruhan yang ditetapkan oleh kepala sekolah mereka. Fitria & Martha berpandangan, “kepala sekolah bertanggung jawab untuk “mengawasi dan mengevaluasi penilaian serta memberikan umpan balik yang membantu mencapai tujuan pendidikan, yang berdampak signifikan pada produktivitas guru”.¹³ Yunus, dkk mengemukakan bahwa “kinerja guru berkembang secara signifikan di bawah kepemimpinan kepala sekolah, karena kepala sekolah berperan sebagai pengarah dan motivator dalam lingkungan pendidikan”.¹⁴ Pemimpin sekolah yang sukses menumbuhkan suasana kerja yang sehat, menawarkan panduan yang tepat, dan membuat kebijakan yang mendukung untuk mendukung guru dalam tugas pekerjaan mereka. Melalui pemberian dukungan dan pelatihan, kepala sekolah berkontribusi dalam memacu guru untuk lebih optimal dalam bekerja sekaligus meningkatkan kualitas pendidikan.

Santika, dkk berpendapat, “kemampuan pimpinan sebuah institusi pendidikan adalah komponen utama yang memengaruhi kesuksesan dalam meraih

¹¹ Adolf Bastian, Jamilah Aini Nasution, dan Sri Wahyuni, “Teacher performance under the influence of training, work motivation and teacher competence,” *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan* 14:3 (September 2022), 3605.

¹² Arief Tukiman Hendrawijaya dkk., “Determinants of teacher performance with Job satisfactions mediation,” *International Journal of Instruction* 13:3 (Juli 2020), 847.

¹³ Jalilah, Happy Fitria, dan Alfroki Martha, “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen kepala sekolah terhadap kinerja guru,” *Journal of Education Research* 1:2 (Oktober 2020), 138.

¹⁴ Alya Adelia Safrina Putri Yunus dkk., “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru Sekolah Dasar,” *Jurnal Basicedu* 5:5 (Agustus 2021), 35.

tingkat pendidikan yang optimal dalam menciptakan inovasi dalam pendidikan”.¹⁵ Kemampuan pemimpin institusi pendidikan untuk melakukan inovasi pendidikan akan menentukan kualitas institusi tersebut. Yani berpendapat bahwa “kepemimpinan dapat dipahami sebagai cara menggerakkan orang menuju tujuan bersama melalui instruksi atau perintah”.¹⁶ Sagala mengatakan bahwa “makna kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai kemampuan untuk memengaruhi dan membimbing anggota untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi melalui dorongan motivasi, kolaborasi yang efektif, serta dukungan terhadap kelompok di dalam dan luar organisasi”.¹⁷

Lembaga pendidikan Islam dicirikan oleh manajemen, penekanan pada penanaman karakter Islam, penyebaran pengetahuan agama, dan penciptaan budaya berkualitas yang didasarkan pada nilai-nilai Islam. Para pemimpin secara aktif mempromosikan pengembangan karakter dalam kurikulum dan bekerja dengan masyarakat untuk meningkatkan identitas Islam siswa, yang bertujuan untuk keberhasilan akademis dan nilai-nilai moral dan spiritual yang kuat. Allah berfirman berkaitan dengan kepemimpinan yaitu:

﴿ وَإِذْ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

عَهْدِي الظَّالِمِينَ ﴿١٢٤﴾

Artinya: (Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, “Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia.” Dia (Ibrahim) berkata, “(Aku mohon juga) dari sebagian keturunanku.” Allah berfirman, “(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim.” (QS. Al-Baqarah [2]: 124)

¹⁵ Agus Santika, Ismail Ahmad, dan Nunung Muniroh, “Implementasi Inovasi Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam,” *Jurnal Studi Islam MULTIDISIPLIN* 1:1 (Januari 2023), 40.

¹⁶ Yani Muhammad, “Konsep dasar karakteristik kepemimpinan dalam pendidikan islam,” *AL-HIKMAH : Jurnal Pendidikan dan Pendidikan Agama Islam* 3:2 (Agustus 2021), 157.

¹⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2012), 23.

Interpretasi ayat 124 dari Surah Al-Baqarah berdasarkan penafsiran Ibnu Katsir menunjukkan bahwa “kepemimpinan dipandang sebagai tanggung jawab spiritual yang berasal dari kehendak *Ilahi* kepada sosok yang lulus dari berbagai ujian ketaatan dan integritas, seperti Nabi Ibrahim a.s. yang dijadikan imam bagi seluruh umat manusia karena keteladanannya”.¹⁸ Keadaan tersebut memperkuat urgensi peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang tak sebatas menjalankan fungsi administrasi, melainkan juga bertanggung jawab secara spiritual dan moral dalam membimbing warga madrasah melalui nilai-nilai tauhid, kejujuran, dan keteladanan. Kepala madrasah ideal perlu mengembangkan kepemimpinan transformatif dan adaptif, fleksibel menghadapi perubahan, namun tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. Sosok pemimpin seperti ini mencerminkan kepemimpinan profetik yang konsisten, matang secara spiritual, dan relevan lintas generasi, sebagaimana dicontohkan Nabi Ibrahim.

Fakta-fakta tersebut menunjukkan perlunya dukungan kepemimpinan yang kuat dan relevan dengan tantangan zaman. Peran gaya kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) kepala madrasah menjadi signifikan, berdasarkan fakta yang ditemukan. *Adaptive leadership* menuntut kepala madrasah untuk mampu beradaptasi terhadap perubahan dan memfasilitasi guru dalam menghadapi dinamika lingkungan pendidikan yang semakin kompleks.

Menurut Heifetz, Grashow & Linsky, “*adaptive leadership* memandang seorang pemimpin tidak sekadar dianggap sebagai yang menyelesaikan persoalan untuk orang lain, sebaliknya, berperan sebagai penggerak bagi orang lain untuk mencari solusi secara mandiri”.¹⁹ Menurut Bradberry & Greaves, “kepemimpinan adaptif muncul sebagai pendekatan yang relevan untuk menjawab tantangan tersebut, karena menekankan pentingnya fleksibilitas, ketangguhan, serta kemampuan belajar dan bertransformasi secara berkelanjutan”.²⁰ Pemimpin yang adaptif sangat penting di lembaga pendidikan karena mereka mampu beradaptasi

¹⁸ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir* (Terj. M. Syihabuddin) (Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2000), 55.

¹⁹ Ronald Heifetz, Alexander Grashow, dan Martin Linsky, *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World* (Boston: Harvard Business Press, 2009), 14.

²⁰ Travis Bradberry dan Jean Greaves, *Leadership 2.0* (San Diego: Talent Smart, 2012), 27.

dengan perubahan secara cepat dan kompleks dalam lingkungan pendidikan, misalnya inovasi teknologi, pembaruan kurikulum, dan keragaman kebutuhan siswa. Situasi ini membangun suasana pembelajaran yang merangkul semua pihak dan responsif, sehingga lembaga pendidikan dapat lebih siap menghadapi tantangan masa depan dan memenuhi kebutuhan semua pemangku kepentingan.

Gambaran mengenai praktik kepemimpinan adaptif dalam aspek pengembangan kemampuan di MAN se-Kabupaten Bandung diperoleh melalui analisis partisipasi kepala madrasah dalam pelatihan pengembangan diri. Pengembangan kemampuan dilihat dari keseriusan kepala madrasah dalam mengikuti pelatihan minimal empat kali per tahun sebagai indikator adaptivitas dan komitmen terhadap peningkatan kompetensi. Data berikut menyajikan perbandingan antara jumlah pelatihan yang diikuti dengan jumlah ideal sebagai tolok ukur pengembangan kemampuan:

Tabel 1. 4 Hasil Kajian terhadap Dimensi Pengembangan Kemampuan dalam Praktik Kepemimpinan Adaptif Di MAN Se-Kabupaten Bandung

No	Nama Madrasah	Jumlah Mengikuti Pelatihan	Jumlah Ideal (4 Kali/Tahun)	Persentase (%)	Kriteria
1	2	3	4	5	6
1.	MAN 1	10	4	250	Sangat baik
2.	MAN 2	3	4	75	Cukup

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari data MAN 1 dan MAN 2 Bandung (2025)

Tabel 1.4 menunjukkan hasil kajian terhadap dimensi pengembangan kemampuan dalam praktik kepemimpinan adaptif di MAN se-Kabupaten Bandung. Berdasarkan data, MAN 1 menunjukkan tingkat partisipasi pelatihan yang sangat tinggi dengan persentase 250%, melebihi jumlah ideal yang ditetapkan, sehingga dikategorikan sangat baik. Sementara itu, MAN 2 hanya mencapai 75% dari jumlah ideal, yang dikategorikan cukup. Hal ini mencerminkan adanya perbedaan komitmen dan implementasi pengembangan kapasitas di antara madrasah.

Pimpinan Madrasah Aliyah Negeri 1 dan 2 Kabupaten Bandung telah menerapkan beberapa pendekatan adaptif seperti pelatihan berbasis kebutuhan, fleksibilitas dalam pembagian tugas, serta pemberian motivasi melalui pendekatan personal. Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam implementasi penuh

adaptive leadership, seperti belum semua guru merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan atau belum semua kebijakan direspon dengan keterlibatan aktif dari guru. Kepala madrasah dinilai memiliki integritas, namun belum tampak sejauh mana kepercayaan dibangun secara konsisten melalui tindakan yang dapat diandalkan dari waktu ke waktu, hal ini termasuk pada dimensi karakter. Sedangkan dalam dimensi pengembangan, meskipun pelatihan telah disediakan dan ruang inisiatif diberikan, belum terlihat keberlanjutan yang sistematis atau dorongan aktif yang kuat agar guru benar-benar terlibat lebih besar dalam kontribusi terhadap madrasah.

Berdasarkan penelitian Rachmawati, “gaya kepemimpinan adaptif secara signifikan memengaruhi efektivitas kerja guru di lingkungan sekolah dengan meningkatkan motivasi serta tingkat kepuasan kerja”.²¹ Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mampu menanggapi dinamika perubahan dan berbagai tantangan secara efektif, serta memberikan dukungan yang diperlukan kepada guru untuk berkembang. Charles, dkk berpendapat, “seorang pemimpin yang menunjukkan sikap positif seperti kejujuran dan dedikasi kerja yang tinggi, pemimpin adaptif menjadi teladan bagi guru, mendorong mereka untuk berinovasi dan berkolaborasi dalam proses pembelajaran”.²²

Fakta-fakta ini menunjukkan perlunya penguatan lebih lanjut terhadap praktik *adaptive leadership* kepala madrasah, agar seluruh dimensi dan indikatornya dapat berjalan secara menyeluruh dan berdampak nyata terhadap transformasi keprofesionalan tenaga pendidik seiring dengan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah. Pentingnya kepemimpinan adaptif bagi guru terletak pada “kemampuannya untuk menavigasi perubahan dalam pendidikan dengan cara yang inovatif dan fleksibel”.²³ Guru yang memiliki kepemimpinan ini dapat mendorong

²¹ Eka Rachmawati, Ade Rizaldi Hidayatullah, dan Mochammad Isa Anshori, “Gaya kepemimpinan *adaptive leadership* seorang pemimpin; Studi literatur,” *Jurnal of Management and Social Sciences* 1:3 (Juli 2023), 200.

²² Ruth Waale Ijeoma-Charles, Aborlo Gbaraka Kpakol, dan Justin Mgbechi Odinioha Gabriel, “Adaptive leadership: Bridging practices with context for sustainable outcomes in the nigerian education system,” *International Journal of Social Sciences and Management Review* 6:1 (Januari 2023), 56.

²³ Sartini dkk., “Tantangan kepemimpinan adaptif dalam dunia pendidikan di era generasi milenial,” *TEACHING : Jurnal Inovasi Keguruan dan Ilmu Pendidikan* 4:2 (Juni 2024), 100.

siswa menemukan solusi atas masalah mereka sendiri, mengasah kemandirian, dan meningkatkan kemampuan berpikir kritis. Kepemimpinan adaptif juga mendukung pendidik dalam mengadaptasi metode instruksional mengacu pada keunikan dan kemampuan individual siswa, serta membangun suasana pembelajaran yang mendorong penerimaan keberagaman dan pengembangan kapasitas secara maksimal.

Faktor internal seperti *self efficacy* atau keyakinan diri guru juga berperan signifikan dalam menentukan kualitas kinerja guru. Baharun, dkk beranggapan bahwa “keyakinan guru terhadap kapasitasnya dalam mengajar, mengendalikan dinamika kelas, dan membimbing siswa menuju pencapaian belajar yang optimal diistilahkan sebagai persepsi guru terhadap kapasitas dirinya atau *self efficacy* dalam melaksanakan peran edukatif”.²⁴ Tingkat *self-efficacy* yang kuat pada guru berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional serta kapasitas untuk mewujudkan atmosfer belajar yang positif dan produktif, sehingga meningkatkan kepuasan belajar siswa. Manajemen pembelajaran bertujuan “memastikan peserta didik mendapatkan layanan optimal sejak masuk hingga keluar dari ruang kelas”.²⁵

Self-efficacy menurut Respita adalah “pandangan individu terhadap kapasitas dirinya dalam menyelesaikan suatu tugas”.²⁶ *Self-efficacy* sangat diperlukan oleh guru karena mempunyai sikap optimis dan kegigihan dalam menyelesaikan permasalahan setelah menetapkan pilihan. Kemampuan seseorang dalam meyakini potensinya (*self-efficacy*) berkontribusi pada peningkatan fleksibilitas serta keyakinan dalam membuat keputusan guna menyelesaikan suatu permasalahan. Sebaliknya, “ketidakpercayaan terhadap kemampuan diri dapat menghambat pemanfaatan kesempatan atau menghalangi penerapan tindakan yang diperlukan dalam mengambil keputusan”.²⁷

²⁴ Baharun dkk., “Self-Efficacy sebagai media peningkatan profesionalisme guru di Madrasah,” *Risalah, Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 6:1 (Agustus 2019), 247.

²⁵ Irawan, *Filsafat Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2019), 46.

²⁶ Reni Respita, “Pengaruh gaya belajar dan self-efficacy terhadap hasil belajar siswa,” *Ranah Research* 2:3 (Mei 2020), 69.

²⁷ Ade Nur Indah Yuliawan dan Han Tantri Hardini, “Pengaruh self-efficacy, minat menjadi guru, dan teman sebaya terhadap pengambilan keputusan memilih program studi pendidikan akuntansi,” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4:1 (Januari 2022), 1195.

Analisis terhadap dimensi *self efficacy*, khususnya aspek keluasan, dilakukan untuk melihat sejauh mana komitmen guru dalam mengikuti kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran. Salah satunya adalah tingkat partisipasi dalam berbagai pelatihan profesional. Tabel 1.5 berikut menyajikan data keikutsertaan guru dari MAN 1 dan MAN 2 di Kabupaten Bandung dalam dua jenis pelatihan utama:

Tabel 1. 5 Analisis *Self Efficacy* (Aspek Keluasan) terkait Komitmen Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pengajaran di MAN se-Kabupaten Bandung

No	Jenis Kegiatan Pelatihan	Keikutsertaan Guru MAN 1 (%)	Keikutsertaan Guru MAN 2 (%)	Kriteria
1	2	3	4	5
1.	<i>Workshop</i> awal tahun pelajaran	100	100	Sangat baik
2.	Diklat pintar	100	100	Sangat baik

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari data MAN 1 dan MAN 2 Bandung (2025)

Mengacu pada informasi dalam tabel 1.5, dapat diamati bahwa seluruh guru dari MAN 1 dan MAN 2 menunjukkan partisipasi penuh (100%) dalam dua jenis kegiatan pelatihan, yaitu *workshop* awal tahun pelajaran dan diklat pintar (*platform online*). Tingkat keikutsertaan yang maksimal ini mencerminkan dedikasi luar biasa dari para guru dalam mengembangkan kompetensi profesional mereka, khususnya dalam rangka meningkatkan kualitas pengajaran. Kedua madrasah dikategorikan dalam kriteria sangat baik pada aspek keluasan *self efficacy*.

Hasil observasi di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung mengisyaratkan bahwa pendidik yang mempunyai tingkat *self-efficacy* yang tinggi cenderung lebih aktif mengikuti pelatihan, mandiri dalam membuat media pembelajaran, dan inisiatif dalam menerapkan strategi belajar inovatif. Sebaliknya, sebagian guru masih ragu menghadapi perubahan kurikulum, teknologi, dan kelas yang beragam, mencerminkan rendahnya *self-efficacy*. Wawancara mengindikasikan bahwa secara umum tingkat *self-efficacy* guru tergolong baik, namun tetap ada kendala. Perubahan kebijakan yang cepat membebani guru dan memengaruhi keyakinan mereka (dimensi *level*), kurangnya kepercayaan diri dalam mengelola kelas

kompleks menunjukkan tantangan pada dimensi *generality*, serta beban administratif yang tinggi melemahkan komitmen mengajar (dimensi *strength*).

Fakta tersebut didukung oleh hasil penelitian Lingan Huaman, dkk bahwa “guru dengan tingkat efikasi diri yang tinggi biasanya memperlihatkan kepercayaan diri lebih kuat saat menghadapi kendala dalam proses pembelajaran, lebih inovatif dalam menggunakan metode pengajaran, lebih gigih saat menghadapi kesulitan di kelas, kesejahteraan psikologis yang lebih baik, sekaligus mengurangi risiko stres dan *burnout*”.²⁸ Penelitian oleh Supriatno, dkk mengindikasikan bahwa “tingkat *self-efficacy* yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kompetensi guru dalam mengembangkan bahan ajar, memotivasi siswa, serta menggunakan strategi pelaksanaan pembelajaran secara efektif sehingga memberikan kontribusi positif pada pencapaian hasil belajar peserta didik”.²⁹ Hasil tersebut didukung oleh penelitian Romero, dkk “peningkatan *self-efficacy* guru berkontribusi pada produktivitas pendidikan secara luas, karena guru yang percaya diri mampu meningkatkan kualitas interaksi dengan siswa dan hasil akademik mereka”.³⁰

Kinerja guru terjadi akibat adanya interaksi antara unsur-unsur internal dan eksternal. Armstrong dan Baron menyebutkan “terdapat lima komponen yang berperan dalam menentukan kinerja, meliputi faktor personal, kepemimpinan, kelompok kerja, sistem organisasi, dan kondisi lingkungan”.³¹ Indrafachrudi juga membaginya menjadi “aspek internal seperti motivasi dan keahlian, bersama dengan aspek eksternal contohnya kepemimpinan dan kebijakan organisasi”.³² Ketiga pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja guru yang efektif masih berkaitan erat dari peran signifikan kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan

²⁸ Susana K. Lingán-Huamán dkk., “Teacher self-efficacy: Development, validity, and factorial invariance of a brief measure in Peruvian University Professors,” *Frontiers in Education* 8:7 (Juli 2023), 3.

²⁹ Empri Supriatno, Asep Hikmat, dan Munandi Saleh, “The effect of motivation and compensation on teacher performance through self-efficacy : Case study at SMKN 1 Sukabumi City,” *International Journal of Management and Accounting* 2:1 (Juni 2024), 210.

³⁰ Lorena Deysy Miranda Romero dkk., “Self-efficacy in teacher performance and educational productivity: An integrative review,” *Multidisciplinary Reviews* 8:6 (Desember 2025), 4.

³¹ Armstrong dan Baron, *Performance Management- The New Realities* (London: Institute of Personnel and Development, 1998), 71.

³² Indrafachrudi, *Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: P3T IKIP Malang, 2000), 64.

yang dijalankan oleh kepala madrasah serta kepercayaan diri (*self-efficacy*) yang dimiliki guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.

Melihat kedua variabel yaitu kepemimpinan adaptif dan *self-efficacy* dapat diasumsikan bahwa keduanya berkontribusi signifikan terhadap kinerja guru. *Adaptive leadership* memberikan arah, dukungan, dan iklim kerja yang positif, sementara *self-efficacy* memberikan dorongan internal bagi guru untuk berprestasi dan tidak mudah menyerah. Penelitian di Madrasah Aliyah Al Washliyah Kampung Masjid yang dilakukan oleh Tanjung & Irwansyah dan MAN 3 Aceh Utara yang dilakukan oleh Fakhrijal, dkk mengindikasikan bahwa “kepemimpinan adaptif dari kepala madrasah memberikan dampak positif secara nyata terhadap peningkatan kinerja guru melalui dorongan motivasional, profesionalisme, dan sinergi kerja guru”.^{33 34} Kepemimpinan adaptif kepala madrasah dan *self-efficacy* guru merupakan dua faktor kunci yang saling mendukung dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah yang adaptif memiliki kapasitas untuk membangkitkan motivasi, supervisi, dan dukungan yang memperkuat keyakinan diri guru, sehingga mereka bekerja lebih optimal menghadapi tantangan pendidikan. Sinergi antara kepemimpinan adaptif dan *self-efficacy* ini berdampak positif pada mutu pembelajaran dan hasil pendidikan.

Tabel 1.6 di bawah ini merupakan rekapitulasi gabungan dari hasil studi awal, tanpa membedakan antara MAN 1 dan MAN 2, dengan tujuan untuk menampilkan pemetaan permasalahan secara menyeluruh. Rata-rata skor dan persentase digunakan untuk menunjukkan tingkat keparahan permasalahan dalam masing-masing aspek yang telah ditentukan. Informasi ini menjadi dasar penting dalam merumuskan arah penelitian yang relevan, tepat sasaran, dan sesuai dengan kebutuhan lapangan.

³³ Nurmahani Tanjung dan Irwan2syah, “Efektivitas kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Washliyah Kampung Masjid,” *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial dan pengabdian Kepada Masyarakat* 5:1 (Februari 2025), 385.

³⁴ Fakhrijal, Almuhajir, dan Yuliza, “Implementasi kompetensi leadership skill kepala madrasah dalam meningkatkan sinergitas kinerja guru di MAN 3 Aceh Utara,” *Jurnal Sosial Humaniora Sigli (JSH)* 7:2 (Desember 2024), 220.

Tabel 1. 6 Rekapitulasi Permasalahan Gabungan di MAN 1 dan MAN 2 Kabupaten Bandung

No.	Aspek Permasalahan	Skor (1-4)	Persentase Pemasalahan	Tingkat Permasalahan
1	2	3	4	5
1.	Beban administratif guru	3	63%	Sedang
2.	Adaptasi kurikulum	2	50%	Rendah
3.	Kelelahan/motivasi guru saat mengajar	3	63%	Sedang
4.	Kesempatan inovasi dan kreativitas guru	2	38%	Rendah
5.	Apresiasi dan dukungan kepala	2	38%	Rendah
6.	Sarana dan prasarana pembelajaran	2	50%	Rendah
7.	Komunikasi dan hubungan sosial	2	38%	Rendah
8.	Kepercayaan diri guru dalam mengajar	2	38%	Rendah
9.	Gaya kepemimpinan kepala madrasah	2	38%	Rendah
Rata-rata skor		2	46%	Rendah

Sumber: Diadaptasi/dimodifikasi dari studi awal MAN 1 dan MAN 2

Bandung (2025)

Berdasarkan tabel 1.6, dapat dilihat bahwa permasalahan yang paling menonjol di MAN 1 dan MAN 2 Bandung secara gabungan terletak pada aspek beban administratif guru serta kelelahan dan motivasi saat mengajar, yang masing-masing memperoleh skor gabungan sebesar 3 dengan tingkat permasalahan mencapai 63%. Diikuti oleh permasalahan adaptasi kurikulum dan keterbatasan sarana pembelajaran yang menempati kategori rendah hingga sedang, menunjukkan bahwa guru menghadapi tekanan dalam proses pelaksanaan tugasnya sehari-hari.

Meskipun beberapa aspek memperoleh skor rendah, namun terdapat indikasi penting bahwa guru mengalami tantangan dalam hal kepercayaan diri dalam mengajar (*self-efficacy*) dan dukungan kepemimpinan kepala madrasah. Kedua aspek ini memperoleh skor gabungan sebesar 2 (persentase 38%), yang menunjukkan bahwa meskipun tidak tergolong tinggi, permasalahan tersebut

bersifat mendasar dan berpotensi memengaruhi aspek-aspek lain, seperti motivasi, inovasi, serta performa kerja guru secara keseluruhan.

Penelitian mengenai pengaruh *adaptive leadership* kepala madrasah dan *self-efficacy* terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung memiliki urgensi karena masih minimnya kajian yang menggabungkan kedua variabel ini dalam konteks madrasah, terutama di Indonesia. Kebanyakan penelitian terdahulu hanya berfokus pada salah satu aspek, seperti kepemimpinan atau *self-efficacy*, tanpa menggali pengaruh keduanya dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Serupa dengan hasil studi yang dilaksanakan oleh Safitri, dkk yang meneliti tentang “gaya kepemimpinan intruksional, situasional dan transformasional tanpa adanya *self efficacy*”.³⁵ Penelitian yang dilakukan Marliani, dkk yang meneliti “dampak efikasi diri dan dorongan kerja terhadap hasil kinerja guru tanpa menyertakan kepemimpinan adaptif dalam penelitiannya”.³⁶ Studi ini menghadirkan kebaruan dengan menelaah bagaimana *adaptive leadership*, yang mampu merespons dinamika pendidikan, bersinergi dengan *self-efficacy* guru sebagai aspek psikologis yang memengaruhi motivasi dan produktivitas kerja.

Penelitian ini difokuskan pada tema dengan judul “Pengaruh *Adaptive Leadership* Kepala Madrasah dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung”. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh *adaptive leadership* kepala madrasah dan *self efficacy* dengan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung. Memahami bagaimana kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap kinerja guru, diharapkan dapat memberikan saran kepada para pemangku kebijakan dalam mengembangkan kebijakan dan program yang berkontribusi dalam penguatan mutu layanan pendidikan pada jenjang Madrasah Aliyah.

³⁵ Yolanda Safitri, Nurul Yakin, dan Ahyar, “Pengaruh gaya kepemimpinan intruksional , gaya kepemimpinan situasional , dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap keberhasilan kinerja guru di gugus 7 Gerung , Kecamatan Gerung , Kabupaten Lombok Barat,” *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 10:5 (Februari 2025), 163.

³⁶ Marliani, Nur Ahyani, dan Nila Kesumawati, “Pengaruh efikasi diri dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di swasta Kecamatan Seberang Ulu 1 Palembang,” *Jurnal Media Wahana Ekonomika* 22:1 (April 2025), 15.

B. Rumusan Masalah

Beragam faktor turut memengaruhi kinerja guru, di antaranya adalah tipe kepemimpinan yang diimplementasikan oleh kepala madrasah serta tingkat *self efficacy* guru. Kepemimpinan adaptif diperlukan untuk menghadapi dinamika perubahan, sedangkan *self-efficacy* berperan dalam membentuk keyakinan diri guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Berdasarkan konteks latar belakang di atas, penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Berapakah pengaruh *adaptive leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung?
2. Berapakah pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung?
3. Berapakah pengaruh *adaptive leadership* kepala madrasah dan *self efficacy* terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Kepemimpinan madrasah dan *self-efficacy* guru berkenaan dengan kemampuannya merupakan elemen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka memperkuat performa institusional madrasah dalam menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas. Sebagai konsekuensi dari permasalahan yang telah dikemukakan, tujuan utama dari penelitian ini adalah menelaah seberapa besar pengaruh:

1. *Adaptive leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung.
2. *Self efficacy* terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung.
3. *Adaptive leadership* kepala madrasah dan *self efficacy* terhadap kinerja guru di MAN se-Kabupaten Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat hasil penelitian yang telah peneliti susun dari studi ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Kajian ini menyumbangkan pemikiran teoretis dalam mendukung pengembangan konsep kepemimpinan adaptif di madrasah serta hubungannya dengan *self-efficacy* dalam meningkatkan kinerja. Diharapkan bahwa hasil studi ini

dapat memperluas pengembangan kajian akademik dalam manajemen pendidikan Islam yang menitikberatkan pada strategi kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi perubahan. Di samping itu, hasil kajian ini berpotensi menjadi pijakan awal pertimbangan bagi penelitian mendatang dalam menganalisis determinan yang memengaruhi kinerja guru di sektor pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi madrasah, studi ini diantisipasi mampu menghasilkan nilai tambah berupa dasar pertimbangan dalam pengembangan kebijakan yang mendukung kepemimpinan efektif serta peningkatan profesionalisme guru. Melalui kebijakan yang akurat, madrasah memiliki potensi untuk membangun iklim kerja yang mendukung peningkatan kapasitas profesional tenaga pendidik.
- b. Bagi kepala madrasah, penelitian menyajikan pemahaman yang mendalam mengenai peran strategis kepemimpinan adaptif dalam mendorong peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kualitas pembelajaran. Kepala madrasah dapat menyesuaikan strategi kepemimpinan agar lebih efektif dalam menghadapi tantangan pendidikan, melalui pemahaman konsep ini.
- c. Bagi pendidik, penelitian ini membantu guru dalam meningkatkan kesadaran akan pentingnya *self-efficacy* dalam mendukung kinerja profesional mereka. Tingginya *self-efficacy* pada diri guru berkontribusi terhadap peningkatan rasa percaya diri dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya serta termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.
- d. Bagi peserta didik, kinerja guru yang meningkat akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan pemahaman materi. Melalui metode yang lebih baik, peserta didik dapat lebih termotivasi dan berprestasi.
- e. Bagi peneliti, studi ini menjadi referensi empiris bagi studi lanjutan terkait kepemimpinan dan kinerja guru. Hasilnya dapat menginspirasi penelitian lebih lanjut dalam manajemen pendidikan Islam.

E. Kerangka Berpikir

Peran kepala madrasah menurut pandangan Baqi, dkk “dalam kepemimpinan sekolah berkaitan dengan penciptaan iklim kerja yang kondusif bagi

para guru, yang kemudian berdampak pada kinerja guru”.³⁷ Konteks penelitian yang disajikan di sini, kepemimpinan adaptif menjadi tema utama karena kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan dinamika dan tantangan yang terjadi dalam sektor pendidikan. Faktor psikologis, seperti konsep efikasi diri mencerminkan sejauh mana guru meyakini kemampuan dirinya dalam menghadapi dan menuntaskan pekerjaan yang diemban berperan dalam memengaruhi kinerja guru. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini berupaya mengkaji pengaruh kepemimpinan adaptif kepala madrasah dan efikasi diri guru terhadap kinerja guru di MAN Kabupaten Bandung.

Kepemimpinan adaptif merupakan pendekatan pimpinan yang berorientasi pada keterampilan pemimpin untuk bersikap fleksibel dan mengadaptasi diri terhadap dinamika situasi yang dihadapi. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Heifetz, Grashow & Linsky, “pemimpin yang adaptif harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi konteks perubahan, mengatasi tantangan, memperluas kapasitas bawahannya, dan membebaskan mereka dalam pengambilan keputusan”.³⁸ Menurut Bradberry dan Greaves, “kepemimpinan adaptif juga menuntut kemampuan untuk merespons perubahan secara tepat dengan tetap menjaga hubungan kerja yang positif, tangguh secara emosional, dan terbuka terhadap pembelajaran berkelanjutan”.³⁹ Kepala madrasah dalam pembelajaran yang memiliki kepemimpinan adaptif dapat menghadapi tantangan seperti reformasi kebijakan, inovasi kurikulum, dan hubungan sosial dalam lingkungan sekolah. Kepemimpinan adaptif memegang peranan sentral dalam mengembangkan lingkungan kerja yang menunjang optimalisasi kinerja guru, dengan menekankan pada aspek kenyamanan, efektivitas, inovasi, dukungan interpersonal, dan kerja sama tim.

Safi’i berpendapat, “*Adaptive leadership* pada kepala sekolah atau madrasah adalah gaya kepemimpinan yang memberikan ruang bagi pemimpin

³⁷ Diyanus Abd Baqi, Akhyak Akhyak, dan Achmad Patoni, “Madrasah principal leadership in teacher empowerment : Multi case study at MIN 9 and MIN 14 Blitar,” *International Journal of Education, Language, Literature, Arts, Culture, and Social Humanities* 1:3 (Agustus 2023), 188.

³⁸ Heifetz, Grashow, dan Linsky, *The Practice*, 71

³⁹ Bradberry dan Greaves, *Leadership 2.0*, 68.

untuk menyesuaikan strategi kepemimpinannya terhadap dinamika yang terjadi dalam konteks pendidikan”.⁴⁰ Kepala sekolah dengan kepemimpinan adaptif fokus pada pengembangan guru, pencarian solusi inovatif, serta pemberdayaan semua pihak di sekolah, seperti siswa, guru, dan orang tua. Kepemimpinan ini bertujuan menhandirkan kondisi belajar yang mendukung dan meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Efikasi diri menjadi aspek lain yang turut berkontribusi dalam memengaruhi kinerja guru selain dari kepemimpinan kepala madrasah. Menurut Bandura, “konsep *self-efficacy* mengacu pada tingkat kepercayaan individu terhadap kapabilitasnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif”.⁴¹ Efikasi diri yang kuat pada guru berdampak pada kepercayaan diri mereka dalam mengajar, meningkatkan kemampuan dalam mengatasi tantangan selama proses pembelajaran, dan sangat termotivasi untuk terus mengembangkan kompetensi mereka, hal tersebut dalam pendidikan. Efikasi diri guru dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti pengalaman langsung, pengalaman vikarius melalui pengamatan terhadap guru lain, dukungan sosial dari kepala madrasah dan rekan kerja, serta kondisi fisiologis dan emosional guru.

Zeb, dkk berpandangan bahwa “efikasi diri bagi guru mencerminkan kepercayaan dirinya dalam melaksanakan berbagai tugas mengajar dan menghadapi berbagai tantangan yang muncul dalam proses pembelajaran”.⁴² Efikasi diri (*self efficacy*) mempengaruhi cara guru dalam memandang kesulitan, usaha yang dilakukan, dan ketekunan dalam mencapai tujuan pembelajaran. Kepercayaan diri guru meningkat dengan efikasi diri yang kuat dalam merencanakan pembelajaran, berinovasi, dan menghadapi tantangan secara efektif. Hal ini berdampak positif pada kinerja guru, termasuk efektivitas mengajar, pengelolaan kelas, dan pencapaian tujuan pembelajaran. Kinerja guru dapat diukur dari kemampuan

⁴⁰ Asrop Safi'i, “Behavior of madrasah heads in creating an effective madrasah culture,” *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 11:1 (Juni 2023), 88.

⁴¹ Damianus Manesi, “Meningkatkan efikasi diri (self efficacy) pada kadet mahasiswa pendidikan paramiliter,” *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 8:1 (Januari 2022), 699.

⁴² Irum Zeb, Yan Zhang, dan Aashiq Khan, “The relationship between teachers' self-efficacy and classroom management practices in secondary schools,” *Forum for Education Studies* 2:4 (November 2024), 8.

melaksanakan perencanaan, pengelolaan kelas, evaluasi, dan inovasi. Kinerja optimal guru berdampak signifikan pada mutu pembelajaran dan prestasi akademik peserta didik. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, khususnya pada Pasal 10 ayat (1), yang menyebutkan bahwa “guru dituntut untuk menguasai empat jenis kompetensi utama, yakni pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial”.⁴³

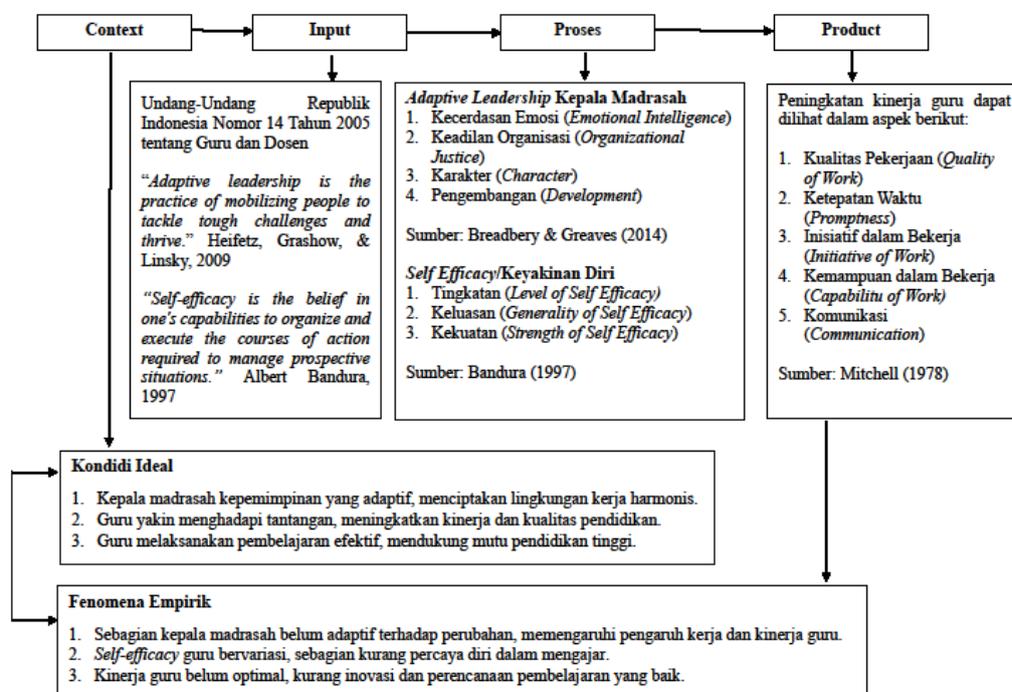
Penelitian menyoroti kinerja guru sebagai hasil nyata dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesional yang mencerminkan kompetensi guru secara menyeluruh. Kompetensi yang mencakup aspek pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial menjadi landasan utama dalam menunjang kualitas kerja guru. Ketika guru memiliki tingkat *self-efficacy* yang tinggi serta mendapat dukungan dari kepala madrasah yang memiliki gaya kepemimpinan adaptif, maka kompetensi tersebut lebih mudah diwujudkan melalui tindakan dan keputusan yang berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran. Kinerja guru yang dinilai melalui dimensi kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi merepresentasikan sejauh mana kompetensi guru dapat diaktualisasikan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pengaruh antara *self-efficacy* dan kepemimpinan adaptif dengan kinerja guru sekaligus menunjukkan keterkaitan erat antara kompetensi yang dimiliki dengan performa kerja yang ditampilkan di lingkungan madrasah.

Penelitian ini menjadikan kinerja guru sebagai variabel *dependen*, yang mencakup kemampuan dalam merancang rencana pembelajaran, mengimplementasikan proses kegiatan instruksional dan melakukan asesmen hasil belajar atas pencapaian belajar siswa. Pencapaian kinerja yang optimal dapat terpengaruh oleh model kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan madrasah serta efikasi diri yang tinggi. Guru yang difasilitasi oleh kepala madrasah yang adaptif dan memiliki keyakinan terhadap diri sendiri akan lebih termotivasi untuk mengajar, menciptakan cara-cara pembelajaran yang inovatif, dan mampu menyelesaikan berbagai masalah di kelas.

⁴³ Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157.*

Kepemimpinan adaptif kepala madrasah dalam fungsi manajerial membentuk lingkungan profesional yang sehat yang berperan dalam memotivasi pendidik dan memperkuat capaian kinerja. Pendidik merasakan adanya peningkatan apresiasi terhadap peran dan kontribusinya untuk bekerja secara optimal, melalui penerapan nilai-nilai dinamis. Sementara itu, keyakinan diri yang berasal dari efikasi diri tinggi memungkinkan guru bertindak lebih efektif dalam kondisi yang penuh tantangan, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka. Sinergi antara *adaptive leadership* dan efikasi diri guru berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran serta pencapaian tujuan pendidikan secara lebih efektif. Kombinasi kepemimpinan yang responsif dan keyakinan diri guru akan mengembangkan budaya kerja yang efisien dan fokus pada kemajuan madrasah.

Berdasarkan rumusan dan tujuan masalah, maka peneliti merumuskannya dalam bentuk skema alur penelitian berupa kerangka berpikir. Adapun struktur berpikir yang dikembangkan bisa diilustrasikan seperti gambar 1.3 berikut:



Gambar 1.3 Skema Kerangka Berpikir Penelitian
Sumber: Diadaptasi dari CIPP Sufflebeam & Guba (1985)

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan asumsi awal yang dirancang guna merespons permasalahan yang diidentifikasi dalam penelitian sebelum dilakukan pengujian. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis yang menjadi dasar penelitian ini dijabarkan seperti berikut:

1. H_0 : Tidak terdapat pengaruh antara *adaptive leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.
 H_a : Terdapat pengaruh antara *adaptive leadership* kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.
2. H_0 : Tidak terdapat pengaruh antara *self efficacy* terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.
 H_a : Terdapat pengaruh antara *self efficacy* terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.
3. H_0 : Tidak terdapat pengaruh antara *adaptive leadership* kepala madrasah dan *self efficacy* terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.
 H_a : Terdapat pengaruh antara *adaptive leadership* kepala madrasah dan *self efficacy* terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Bandung.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian yang mengkaji tentang *adaptive leadership* kepala madrasah, *self efficacy* dan kinerja guru. Penelitian tersebut diharapkan mampu memperdalam wawasan ketiga variabel yang akan diteleiti dalam penelitian ini.

1. Abdul Hamid (2024)

Abdul Hamid (2024), dalam penelitian tesisnya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Diri Pendidik terhadap Kinerja Pendidik (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Garut)”.⁴⁴

⁴⁴ Abdul Hamid, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pengembangan Diri Pendidik terhadap Kinerja Pendidik (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Se-Kabupaten Garut)” (UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2024), 1.

Tesis ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan mutu madrasah yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan pengembangan diri pendidik sebagai faktor penentu kinerja guru. Penelitian ini difokuskan untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan transformasional serta upaya pengembangan diri pendidik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru di MAN yang berada di wilayah Kabupaten Garut. Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif melalui teknik survei, dengan pengumpulan data yang melibatkan 165 pendidik menggunakan kuesioner dan dokumen terkait. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi sebesar 38,9% dan pengembangan diri pendidik sebesar 41,1% terhadap kinerja guru. Secara simultan, keduanya berpengaruh sebesar 46,1%, sementara faktor lain menyumbang 53,9%. Berdasarkan hasil analisis, terbukti bahwa kedua variabel, yakni kepemimpinan transformasional dan pengembangan diri pendidik, memainkan peran penting dalam mendorong kinerja guru ke arah yang lebih baik.

2. Muffidah, dkk (2024)

Muffidah, dkk (2024), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kalinyamatan”.⁴⁵ Penelitian ini berangkat dari pentingnya kontribusi kepala sekolah, dorongan motivasional kerja, dan kepercayaan diri guru (*self-efficacy*) dalam mendorong kinerja guru sebagai salah satu strategi peningkatan mutu pendidikan nasional, dengan fokus khusus pada SDN di Kecamatan Kalinyamatan, Jepara. Penelitian ini dilakukan guna menganalisis tingkat keterkaitan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan *self-efficacy* memengaruhi kinerja guru. Muffidah dan rekan menyoroti peran kepala sekolah, motivasi kerja, serta efikasi diri dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dapat dicapai dengan mengoptimalkan kinerja para pendidik. Sebanyak 150 guru sekolah negeri menjadi responden dalam riset kuantitatif dengan teknik sampel acak proporsional. Kuesioner menjadi alat utama dalam pengumpulan data,

⁴⁵ Nurul Muffidah, Ali, dan Rifqy Roosdhani, “Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan self efficacy terhadap kinerja guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kalinyamatan,” *JBK: Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan* 13:3 (Juli 2024), 417.

dan analisisnya dilakukan melalui regresi linear berganda. Gaya kepemimpinan ($r=0,475$), motivasi ($r=0,183$), serta efikasi diri ($r=0,421$) memberikan kontribusi positif kepada kinerja pengajar pada total kontribusi 62,5%. Hasil ini menegaskan pentingnya kepemimpinan yang kuat dalam memacu semangat serta kepercayaan diri guru di kelas.

3. Tambunan, dkk (2021)

Tambunan, dkk (2021), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan *Self Efficacy* Guru terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Habinsaran”.⁴⁶ Latar belakang penelitian ini adalah urgensi peran kepemimpinan kepala sekolah dan efikasi diri guru dalam menunjang peningkatan profesionalisme guru di SMP Negeri 1 Habinsaran. Fokus esensi dari kajian ini adalah untuk menelaah kontribusi masing-masing variabel, baik secara individu maupun kolektif, terhadap profesionalitas tenaga pendidik. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif, korelasi, serta regresi dengan metode survei kuantitatif yang melibatkan 31 guru sebagai responden. Hasil kajian empiris memperlihatkan bahwa baik kepemimpinan kepala sekolah maupun *self-efficacy* guru berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme, dengan kontribusi masing-masing sekitar 39,8% dan 54,6%, serta pengaruh gabungan mencapai 59,6%.

4. Handriadi & Ahmad (2020)

Handriadi & Ahmad (2020), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Efikasi Diri dan Komitmen Profesional terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTsN Kota Pariaman”.⁴⁷ Penelitian ini didasari oleh permasalahan rendahnya performa dan semangat kerja guru di MTsN Kota Pariaman, yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, keyakinan diri (*self-efficacy*), dan komitmen terhadap profesi, yang semuanya berperan penting dalam menunjang kualitas pendidikan. Tujuan riset ini ialah mengidentifikasi

⁴⁶ Embun Sari Tambunan, Witarsa Tambunan, dan Lisa Gracia Kailola, “Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan self-efficacy guru terhadap peningkatan profesionalisme guru di SMP Negeri 1 Habinsaran,” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5:2 (Juli 2021), 3345.

⁴⁷ Handriadi Handriadi dan Nurasiah Ahmad, “Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah, efikasi diri dan komitmen profesional terhadap motivasi kerja dan kinerja guru MTsN Kota Pariaman,” *Mau'izhah* 10:2 (Desember 2020), 129.

pengaruh relatif serta kumulatif dari faktor-faktor tersebut. Data dikumpulkan melalui survei serta observasi mendalam dalam riset deskriptif kuantitatif. Hasil riset menunjukkan signifikansi statistik tinggi dengan nilai $F_{20,683} (>F_{table} 3,340)$ serta tingkat signifikansi $0,000 (<0,05)$. Kepemimpinan, efikasi diri, serta komitmen profesional berkontribusi 59,6% terhadap variasi kinerja guru, sementara faktor lain menyumbang 40,4%.

5. Rezky, dkk (2023)

Rezky, dkk (2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar”.⁴⁸ Pendidikan berfungsi sebagai dasar yang esensial dalam menumbuhkan karakter dan mengembangkan kapasitas individu peserta didik, sehingga kualitas sekolah dan tenaga pendidik sangat mempengaruhi keberhasilan belajar mengajar. Studi ini bertujuan mengidentifikasi kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja dalam membentuk profesionalisme guru di MAN 3 Makassar. Sebanyak 84 pendidik menjadi responden dalam riset kuantitatif korelasional dengan analisis regresi berganda. Nilai signifikansi $0,008 (<0,05)$ menunjukkan hubungan positif serta signifikan, dengan motivasi kerja memiliki pengaruh lebih besar dibanding kepemimpinan. Kinerja guru meningkat secara signifikan berkat guru yang termotivasi tinggi serta kepemimpinan yang kuat.

6. Sumiati, dkk (2024)

Judul penelitian yang dilakukan oleh Sumiati, dkk (2024) yaitu “*Linking Principal Adaptive Leadership to Teacher Performance: The Mediating Effect of Collaborative School Culture*.”⁴⁹ Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kontribusi pemimpin sekolah terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan membangun budaya sekolah yang kolaboratif, terutama di tingkat pendidikan dasar. Studi ini dilakukan guna mengkaji dampak kepemimpinan adaptif kepala sekolah

⁴⁸ Kiki Aulia Rezky, Andi Bunyamin, dan Andi Darmawangsa, “Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar,” *Journal of Gurutta Education (JGE)* 2:2 (Juli 2023), 62.

⁴⁹ Sumiati dkk., “Linking principal adaptive leadership to teacher performance: The mediating effect of collaborative school culture,” *Journal of Social Studies Education Research* 15:4 (September 2024), 17.

terhadap efektivitas kerja guru dengan budaya kolaboratif sekolah sebagai variabel mediasi. Menggunakan desain survei dan pendekatan stratified random sampling, data dikumpulkan dari 425 guru SD di Provinsi Jawa Barat dan dianalisis dengan SEM-PLS. Data hasil analisis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan adaptif secara nyata dan positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru ($p < 0,05$), dengan budaya kolaboratif sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut. Mayoritas responden berpendidikan S1 (86,4%) dan berjenis kelamin perempuan (54,1%), yang mendukung validitas data penelitian.

7. Muliati, dkk (2022)

Penelitian Muliati, dkk (2022) yang berjudul *Elementary School Teachers Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self Efficacy?*.⁵⁰ Penelitian ini muncul sebagai respons terhadap adanya penurunan kualitas pendidikan di Indonesia yang disebabkan oleh kurangnya profesionalisme kepala sekolah dan guru dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam hal kepemimpinan dan kompetensi. Riset ini bertujuan mengkaji pengaruh antara efektivitas guru di Tangerang dengan kepemimpinan transformasional, kompetensi, serta efikasi diri. Survei dilakukan pada 210 guru sekolah dasar dan dianalisis menggunakan SPSS secara kuantitatif. Hasil menunjukkan peningkatan signifikan dalam hasil mengajar berkat pengaruh positif serta signifikan secara statistik dari ketiga faktor tersebut ($p < 0,001$).

Upaya memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai posisi dan kontribusi penelitian ini, tabel 1.6 berikut disajikan ringkasan persamaan dan perbedaannya dengan beberapa penelitian terdahulu:

Tabel 1. 7 Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan Penelitian
1	2	3	4	5
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan	Variabel bebas: Dari segi kajian	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i>	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian

⁵⁰ Lisdewi Muliati dkk., "Elementary school teachers performance: How the role of transformational leadership, competency, and self-efficacy?," *International Journal of Social and Management Studies* 3:1 (Februari 2022), 158.

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan Penelitian
1	2	3	4	5
	Pengembangan Diri Pendidik terhadap Kinerja Pendidik (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri se-Kabupaten Garut)	a. Kepemimpinan Kepala Madrasah b. Pengembangan Diri Pendidik (Kajian Psikologis) Variabel terikat: a. Kinerja guru	Kepala Madrasah c. <i>Self Efficacy</i>	c. Teori yang digunakan
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Kalinyamatan	Variabel bebas: Dari segi kajian a. Kepemimpinan Kepala Madrasah b. <i>Self Efficacy</i> Variabel terikat: a. Kinerja guru	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i> Kepala Madrasah	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian c. Teori yang digunakan
3.	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan <i>Self Efficacy</i> Guru terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru di SMP Negeri 1 Habinsaran	Variabel bebas: Dari segi kajian a. Kepemimpinan Kepala Madrasah b. <i>Self Efficacy</i> Variabel terikat: a. Kinerja guru	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i> Kepala Madrasah	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian c. Teori yang digunakan
4.	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah, Efikasi Diri dan Komitmen Profesional terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru MTsN Kota Pariaman	Variabel bebas: Dari segi kajian a. Kepemimpinan Kepala Madrasah b. Efikasi Diri Variabel terikat: a. Kinerja guru	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i> Kepala Madrasah Variabel terikat: a. Kinerja guru	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian c. Teori yang digunakan
5.	Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi	Variabel bebas: Dari segi kajian	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i>	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan Penelitian
1	2	3	4	5
	Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri 3 Makassar	a. Kepemimpinan Kepala Madrasah Variabel terikat: a. Kinerja guru	Kepala Madrasah b. <i>Self Efficacy</i>	c. Teori yang digunakan
6.	<i>Linking Principal Adaptive Leadership to Teacher Performance: The Mediating Effect of Collaborative School Culture</i>	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i> Variabel terikat: a. Kinerja Guru	Variabel bebas: a. <i>Self Efficacy</i>	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian c. Teori yang digunakan
7.	<i>Elementary School Teachers Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self Efficacy?</i>	Variabel bebas: Dari segi kajian a. Kepemimpinan Kepala Sekolah b. <i>Self Efficacy</i> Variabel terikat: a. Kinerja Guru	Variabel bebas: a. <i>Adaptive Leadership</i> Kepala Madrasah b. <i>Self Efficacy</i>	a. Variabel penelitian b. Tempat Penelitian c. Teori yang digunakan

Sumber: Dibuat oleh peneliti (2025)

Berdasarkan kajian terhadap tujuh penelitian terdahulu, terdapat persamaan dalam hal fokus kajian yang menyoroti pengaruh kepemimpinan kepala madrasah atau kepala sekolah serta *self-efficacy* terhadap peningkatan kinerja guru, dengan pendekatan kuantitatif dan metode survei sebagai desain yang umum digunakan. Subjek yang dikaji juga relatif serupa, yaitu para guru di lingkungan sekolah atau madrasah. Namun demikian, perbedaan yang terlihat jelas terletak pada jenis kepemimpinan yang dikaji, di mana sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada gaya kepemimpinan transformasional, instruksional, atau demokratis, sedangkan penelitian ini secara khusus mengangkat konsep *adaptive leadership* kepala madrasah suatu pendekatan kepemimpinan yang masih jarang diteliti dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia. Kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada integrasi variabel *adaptive leadership* dan *self-efficacy* guru sebagai aspek-aspek yang turut memengaruhi kinerja guru, baik secara eksplisit maupun

implisit serta dapat digunakan untuk melakukan prediksi terhadap tingkatannya, yang belum banyak diungkap secara empiris khususnya di lingkungan MAN se-Kabupaten Bandung, sehingga melalui penelitian ini, diharapkan tercipta penambahan wawasan keilmuan yang relevan terhadap pengembangan manajemen kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam berbasis adaptif.

H. Definisi Operasional

Ruang lingkup penelitian ini dijelaskan melalui definisi operasional yang dirancang secara spesifik bagi setiap variabel. Penjabaran berikut menguraikan cara pengukuran dan penerapan masing-masing variabel dalam konteks penelitian lapangan.

1. *Adaptive Leadership* Kepala Madrasah

Elmanisar, dkk berpendapat, “kepemimpinan adaptif kepala sekolah atau madrasah merupakan gaya kepemimpinan yang memungkinkan mereka untuk bertindak secara fleksibel dan responsif dalam menghadapi berbagai tantangan serta perubahan di lingkungan pendidikan”.⁵¹ Kepala sekolah atau madrasah berperan bukan hanya sebagai pengambil keputusan, melainkan juga sebagai fasilitator yang memberdayakan guru, staf, siswa, dan seluruh komunitas pendidikan untuk bersama-sama menemukan solusi atas permasalahan yang kompleks.

2. *Self Efficacy*

Jumiati dan Kartiko beranggapan, “*self-efficacy* pada guru mengacu pada kepercayaan guru terhadap kecakapan diri dalam melakukan tanggungjawab pengajaran dengan baik”.⁵² Konsep ini mencakup sejauh mana guru merasa mampu untuk menyelesaikan tugas tertentu, yang berpengaruh pada kinerjanya. Efikasi diri guru adalah keyakinan akan kemampuannya untuk memberikan pengajaran secara efektif, mengelola kelas, dan menghadapi berbagai tantangan selama proses pembelajaran. Istilah ini dikembangkan oleh Bandura yang menguraikan bahwa

⁵¹ Velnika Elmanisar dkk., “Implementasi kepemimpinan adaptif kepala sekolah untuk keberhasilan di era disrupsi,” *Journal of Education Research* 5:2 (Juni 2024), 2239.

⁵² Jumiati Jumiati dan Ari Kartiko, “Pengaruh *self efficacy* dan *locus of control* terhadap kinerja guru,” *Academicus: Journal of Teaching and Learning* 1:1 (September 2022), 36.

“pengalaman langsung, pengalaman perwakilan, persuasi sosial, dan kondisi fisiologis dan emosional pribadi menghasilkan efikasi diri”.⁵³

3. Kinerja Guru

Istilah kinerja guru menurut Gomez dan Valdes ialah “diukur pada keterampilan dan efektivitas seorang guru dalam menunaikan tugas pengajaran dan mendidik siswa”.⁵⁴ Kinerja guru dalam konteks pendidikan, sering dievaluasi untuk memastikan bahwa mereka tidak sekadar mencapai kriteria akademik, namun juga turut andil dalam mendorong mutu pendidikan secara menyeluruh. Kinerja guru di madrasah atau sekolah merupakan “cerminan dari keefektifan mereka dalam melaksanakan kegiatan profesional, termasuk merencanakan, melaksanakan pengajaran, mengevaluasi prestasi belajar siswa, dan berkomunikasi dengan siswa dan kolega”.⁵⁵



⁵³ Albert Bandura, *Self-Efficacy: The Exercise of Control* (New York: W.H. Freeman and Company, 1997), 122.

⁵⁴ Luis F Gomez dan Maria G Valdes, “The Evaluation of teacher performance in higher education,” *Journal of Education Psychology* 7:2 (Agustus 2019), 481.

⁵⁵ Sri Winarsih, “Enhancing teacher performance management in islamic schools : A case study in Madrasah Aliyah Minat Kesugihan Cilacap,” *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 16:3 (September 2024), 3172.