

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kunci utama untuk mencapai tujuan suatu organisasi adalah orang-orang yang ada di dalamnya, yakni Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia yang ada di dalam suatu organisasi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas untuk mencapai visi dan misi organisasi. Setiap organisasi harus memiliki serta menggunakan Sumber Daya Manusia dengan kinerja tinggi yang baik agar dapat berjalan dengan lancar. Kepemilikan Sumber Daya Manusia yang unik dalam suatu organisasi membuat organisasi memiliki *competitive advantage* tersendiri yang memungkinkan organisasi untuk memiliki perbedaan dengan organisasi lainnya.

Setiap organisasi harus memiliki Sumber Daya Manusia yang dikelola dengan baik agar tetap sesuai dengan kebutuhan organisasi serta menjaga kualitas Sumber Daya Manusia dalam melakukan pekerjaan. Sumber Daya Manusia juga perlu dikembangkan untuk menyesuaikan situasi yang terjadi di dalam maupun luar organisasi. Maka dari itu dibutuhkan *Human Resource Management* (HRM) untuk mengelola Sumber Daya Manusia di suatu organisasi. *Human Resource Management* dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan Sumber Daya Manusia berperan penting pada tiap organisasi bersamaan

dengan pemanfaatan teknologi. Peningkatan kinerja organisasi tidak hanya berpengaruh terhadap organisasi saja, namun berpengaruh secara keseluruhan termasuk tenaga pekerjanya. *Human Resource Management* perlu diterapkan secara strategis agar organisasi dapat terkontrol dan terjaga kualitasnya. Praktik HRM yang strategis berdasar pada integrasi dan adaptasi dimana HRM memastikan Sumber Daya Manusia yang digunakan secara penuh terintegrasi dengan strategi dan kebutuhan organisasi.

Beberapa hal yang menjadi tantangan organisasi dalam mengelola Sumber Daya Manusianya adalah memotivasi karyawan dan menjaga agar mereka tetap memiliki komitmen dan kesetiaan dalam pekerjaannya. Sebagai organisasi yang baik, meningkatkan dan menjaga motivasi karyawan penting untuk dilakukan guna mempertahankan organisasi.

Setiap aktifitas seseorang dipengaruhi oleh budaya. Hal ini dikarenakan gaya hidup setiap orang berbeda-beda sesuai dengan budaya masing-masing. Perbedaan budaya menuntut seseorang untuk beradaptasi agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan kondisi yang ada. Namun, seiring dengan berjalannya waktu perbedaan budaya ini dapat menjadi satu akibat adanya toleransi budaya satu dengan yang lain.

Suatu organisasi sudah pasti memiliki budayanya sendiri dan budaya setiap organisasi berbeda-beda. Hal ini dikarenakan budaya organisasi berasal dari pendiri organisasi tersebut beserta orang-orang yang termasuk di dalamnya. Budaya organisasi mengatur keseluruhan aktifitas seseorang saat berada di

dalamnya sehingga dapat disimpulkan bahwa adaptasi terhadap budaya organisasi menuntut orang-orang yang ada di dalamnya untuk terlibat secara aktif. Keunikan budaya organisasi antara satu dengan yang lain akan membuat organisasi memiliki *competitive advantage* tersendiri, yang mana merupakan hal yang baik bagi organisasi untuk dapat bersaing dengan kompetitor lainnya.

Tenaga kerja yang produktif tentu akan mendorong suatu organisasi untuk berkembang. Secara umum, hal ini dikarenakan adanya motivasi yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dengan adanya dorongan yang kuat dari dalam diri seseorang, maka kinerja mereka pun akan meningkat. Kinerja yang berasal dari seseorang akan berpengaruh terhadap organisasi dan kinerja yang baik akan mempermudah organisasi untuk mencapai tujuannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja berdasarkan penelitian sebelumnya yakni, Raf et al dan Rahmawaty (dalam Ghassani et al., 2020, p. 158) adalah budaya organisasi, motivasi, dan *self-leadership*. Motivasi seseorang berbeda-beda. Hal ini perlu disadari dan dimengerti oleh pemimpin untuk mengetahui berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawannya dan langkah-langkah yang harus dilakukan guna untuk meningkatkan motivasi tersebut. Peningkatan kinerja seseorang akan berdampak terhadap perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik, dimana organisasi akan tetap bertahan dalam situasi yang mungkin terjadi. Usaha untuk meningkatkan kinerja tidaklah mudah, sebab

hanya kualitas tenaga kerja yang baik yang mampu untuk meningkatkan kinerja.

Penelitian ini ditujukan kepada seluruh guru yang mengajar di Sekolah Notre Dame, Jakarta Barat dengan alasan bahwa setiap sekolah membutuhkan pengajar yang berpengetahuan tinggi dan memiliki kemampuan yang baik agar sekolah tersebut dapat berjalan dengan baik yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja guru. Sekolah Notre Dame merupakan sekolah Katolik yang dikelola oleh Yayasan Notre Dame Jakarta dengan prinsip yang mendasar pada sifat sosial, keagamaan, dan kemanusiaan.

Motivasi dijadikan sebagai kompetensi inti dari kepemimpinan dan dapat memberikan contoh dimana motivasi memberikan peran yang penting dalam suatu organisasi. Kompetensi seorang guru merupakan kunci utama untuk menyampaikan pendidikan yang berkualitas di sekolah. Kemampuan seorang guru untuk mengatur dan mengontrol muridnya dapat memberikan efektifitas dalam penyampaian materi yang akan menghasilkan *outcome* yang positif.

Guru merupakan faktor terpenting dalam proses belajar mengajar. Tanggung jawab seorang guru adalah memberikan arahan dalam hal pendidikan dan tindakan seorang anak. Cara mengajar seorang guru juga berbeda-beda dan memiliki kualitas mengajar yang berbeda. Baik halnya apabila para guru dapat secara efektif memberikan pelajaran dengan

kualitas yang baik. Secara umum, guru dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap anak-anak sebab lingkungan pendidikan merupakan tahap kedua setelah keluarga.

Munculnya wabah penyakit Covid-19 di dunia menuntut masyarakat untuk mengubah aktifitasnya guna untuk bertahan hidup. Bagi para tenaga kerja, masa pandemi ini sangat mengubah pola kehidupan mereka. Banyak hal yang perlu diubah untuk menyesuaikan situasi yang berlangsung. Begitu pula terjadi pada guru-guru yang mengajar di Sekolah Notre Dame. Mereka diharuskan untuk menguasai penggunaan teknologi agar proses belajar mengajar tetap dapat berlangsung. Para guru yang mengajar di Sekolah Notre Dame terdiri dari berbagai rentang usia, ada yang sudah memasuki usia lanjut dan ada yang masih usia produktif. Bagi guru yang sudah memasuki usia lanjut, mempelajari teknologi baru membutuhkan proses yang cukup lama untuk menguasainya dengan baik. Namun, inti dari permasalahan sesungguhnya ada pada kemampuan para guru dalam melakukan pekerjaannya serta apa yang dihasilkan dalam proses belajar mengajar secara *online*. Pembelajaran secara online sudah mulai diterapkan sejak tahun-tahun sebelumnya di berbagai universitas yang ada di Indonesia. Berbeda dengan sekolah, pembelajaran secara online baru diterapkan sejak terjadinya wabah Covid-19 di Indonesia. Perubahan yang cepat ini memberikan pengaruh yang signifikan sebab mereka harus

mengubah keseluruhan aktifitas belajar mengajar menggunakan teknologi agar tidak tertinggal.

Sebelum peneliti melakukan observasi secara langsung di lapangan, peneliti telah melakukan pembicaraan dengan kepala sekolah SMA Notre Dame. Di awal pembicaraan tersebut peneliti mendapatkan informasi mengenai situasi dan kondisi yang terjadi di Sekolah Notre Dame, yakni para guru mengajar secara online dan diperbolehkan untuk bekerja secara online dari rumah atau *work from home*. Tetapi antusias para guru untuk mengajar sangatlah tinggi sehingga para guru tetap datang ke sekolah untuk mengajar secara online dan bertemu dengan guru lainnya. Budaya organisasi yang melekat di dalam diri para guru membuat guru Sekolah Notre Dame tetap menerapkan kebersamaan di masa pandemi ini.

Setelah melakukan observasi secara langsung di lapangan dan wawancara terhadap beberapa guru serta kepala sekolah Notre Dame, pernyataan yang telah disampaikan benar adanya. Sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru Notre Dame memiliki antusias yang cukup untuk mengajar dan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik dalam proses belajar mengajar.

**Tabel 1.1**  
**LAPORAN KEHADIRAN GURU SEKOLAH NOTRE DAME**  
**PERIODE: AGUSTUS-SEPTEMBER 2020**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Tidak Hadir (Tanpa Keterangan)</b>	<b>Tidak Hadir (Dengan Keterangan)</b>
<b>1</b>	<b>Victor</b>	<b>1 Hari</b>	<b>-</b>
<b>2</b>	<b>Bambang</b>	<b>10 Hari</b>	<b>-</b>
<b>3</b>	<b>Aji</b>	<b>-</b>	<b>1 Hari</b>
<b>4</b>	<b>Sulastri</b>	<b>-</b>	<b>1 Hari</b>
<b>5</b>	<b>Bertha</b>	<b>-</b>	<b>1 Hari</b>

*Sumber: Data Administrasi Sekolah Notre Dame*

Berdasarkan data absensi yang diperoleh, peneliti menyimpulkan bahwa guru Notre Dame memiliki motivasi yang cukup untuk mengajar sebab ketidakhadiran yang ada tidak sebanyak yang diperkirakan. Kehadiran guru juga dipengaruhi oleh jadwal mengajar para guru serta keleluasaannya dalam mengajar.

**Tabel 1.2**  
**JADWAL PELAJARAN JARAK JAUH (PJJ)**  
**SMA NOTRE DAME**  
**2020/2021**



**JADWAL PELAJARAN JARAK JAUH (PJJ) SMA NOTRE DAME**  
**SEMESTER GANJIL TAHUN PELAJARAN 2020/2021**

\*BERLAKU MULAI SENIN, 03 AGUSTUS 2020

Hour	Time	X MIPA 1	X MIPA 2	X IPS	XI MIPA 1	XI MIPA 2	XI IPS 1	XI IPS 2	XII MIPA	XII IPS 1	XII IPS 2		
M O N D A Y	07.00-08.00	Mat Das(Belva)	Man (Emi)	Geo (Victor)	BK (Yoga)	Prepare, Pray and Character Building from Teacher Class		B Ind (Wati)	Mat Das (Clara)	PKn (Priyo)	Bio (Elsa)	Eng (Henry)	PJOK (Nasir)
	08.00-09.30	Mat Das(Belva)	Seni (Bambang)	Geo (Victor)	Bio (Edi)	Bio (Elsa)	Mat Das (Clara)	PKWU (Aji)	BK (Yoga)	Eng (Henry)	PJOK (Nasir)		
	09.30-10.30	Man (Emi)	Kim (Sulastr)	Sejarah Pemt (Aan)	PKn (Priyo)	Fis (Candra)	Break	Sos (Obed)	Eng (Teresa)	B Ind (Floren)	BK (Yoga)	Sej Ind (Asri)	
	10.30-11.30	Seni (Bambang)	Kim (Sulastr)	Sejarah Pemt (Aan)	B Ind (Wati)	PJOK (Nasir)	Break	Sos (Obed)	Eng (Teresa)	Mat Das(Leo)	PKWU (Aji)	Sej Ind (Asri)	
	12.00-12.40	Kim (Bertha)	Sas Eng (Teresa)	Man (Emi)	Fis (Daniel)	Mat Das (Clara)	Break	Eko (Erlina)	Geo (Oswald)	Mat Das(Leo)	PKWU (Aji)	Sas Eng (Henry)	
	12.50-13.30	Kim (Bertha)	Sas Eng (Teresa)	Seni (Bambang)	Fis (Daniel)	Mat Das (Clara)	Break	Eko (Erlina)	Geo (Oswald)	Eng (Henry)	Sej Pemt (Aan)	B Ind (Floren)	
T U S D A Y	07.00-08.00	B Ind (Floren)	PJOK (Nasir)	Mat Das(Belva)	PKWU (Aji)	Prepare, Pray and Character Building from Teacher Class		B Ind (Wati)	PKn (Priyo)	Eko (Erlina)	Man (Emi)	BK (Yoga)	
	08.00-09.30	Sej Ind (Victor)	B Ind (Floren)	Agm (Tamtam)	Eng (Henry)	Mat Das (Clara)	PJOK (Nasir)	BK (Yoga)	Kim (Sulastr)	NATIVE	Sej Pmnt (Aan)		
	09.30-10.30	PJOK (Nasir)	Mat Pmnt (Belva)	Sej Ind (Victor)	Kim (Bertha)	Man (Emi)	Break	Eko (Erlina)	Sas Eng (Teresa)	Kim (Sulastr)	Mat Das (Leo)	NATIVE	
	10.30-11.30	Bio (Edi)	Mat Pmnt (Belva)	BK (Yoga)	Kim (Bertha)	Agm (Joko)	Break	Sas Eng (Teresa)	Sos (Obed)	PKWU (Aji)	Mat Das (Leo)	B Ind (Floren)	
	12.00-12.40	Bio (Edi)	Bio (Elsa)	Eko (Asri)	Fis (Daniel)	Kim (Sulastr)	Break	Geo (Oswald)	B Ind (Wati)	Mat Pmnt (Leo)	PKn (Priyo)	Sos (Obed)	
	12.50-13.30	BK (Yoga)	Bio (Elsa)	Eko (Asri)	Fis (Daniel)	Kim (Sulastr)	Break	Geo (Oswald)	B Ind (Wati)	PKn (Priyo)	Sas Eng (Henry)	Sos (Obed)	
W E D N E S D A Y	07.00-08.00	NATIVE	B Ind (Floren)	PJOK (Nasir)	Agm(Joko)	Prepare, Pray and Character Building from Teacher Class		Mat Pmnt (Leo)	Mat Das (Clara)	Man (Emi)	Kim (Sulastr)	Sej Pmnt (Aan)	PKn (Priyo)
	08.00-09.30	Sas Eng (Henry)	NATIVE	Sej Ind (Asri)	Mat Pmnt (Leo)	Break	Man (Emi)	PJOK (Nasir)	Kim (Sulastr)	B Ind (Floren)	PKWU (Aji)		
	09.30-10.30	PKWU (Aji)	Eng (Teresa)	Mat Das(Belva)	NATIVE	BK (Yoga)	Break	Agm (Joko)	Sos (Obed)	Man (Emi)	Sej Ind (Asri)	Eko (Erlina)	
	10.30-11.30	PKn (Priyo)	Sej Ind (Victor)	Sos (Obed)	Mat Pmnt (Leo)	NATIVE	Break	Eng (Teresa)	Eko (Erlina)	Fis (Candra)	Geo (Oswald)	Sej Pemt (Aan)	
	12.00-12.40	Mat Pmnt (Belva)	Bio (Elsa)	B Ind (Floren)	Bio (Edi)	PKn (Priyo)	Break	NATIVE	Eko (Erlina)	Fis (Candra)	Geo (Oswald)	Sej Pemt (Aan)	
	12.50-13.30	Mat Pmnt (Belva)	Bio (Elsa)	Sej Ind (Victor)	Bio (Edi)	PKWU (Aji)	Break	BK (Yoga)	NATIVE	Agm (Joko)	Mat Das (Leo)	Eng (Henry)	

*Sumber: Data Administrasi Sekolah Notre Dame*

Jadwal pelajaran yang ada memberikan data lama waktu mengajar seorang guru. Semakin lama dan banyak ia mengajar, semakin berkualitas kemampuan mengajarnya. Motivasi juga dapat diukur dari durasi seorang guru mengajar. Durasi ini menyatakan kemampuan seorang guru untuk mengajar. Banyaknya pelajaran yang dikelola oleh seorang guru menyatakan bahwa ia mampu untuk mengajar dengan skala yang besar. Kinerja seorang guru dapat diukur dari kualitas mengajarnya. Semakin



tinggi kemampuannya untuk mengajar, maka semakin tinggi kinerja yang dimiliki. Kemampuan mengajar setiap guru berbeda-beda. Kemampuan ini dibedakan dari cara ia mengajar dan caranya mengakhiri suatu masalah dalam proses belajar mengajar.

Di Sekolah Notre Dame masih terdapat beberapa guru yang mengalami kesulitan untuk mengatur anak-anak muridnya untuk mengikuti pelajaran dengan baik. Menurut para guru yang sempat berbincang dengan peneliti menyatakan bahwa pembelajaran secara tatap muka masih lebih efektif daripada *online* sebab para guru lebih mudah untuk menegur ataupun mengatur murid-muridnya dalam proses belajar mengajar. Selain itu, penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar secara online belum sepenuhnya dikuasai oleh para guru walaupun sebelumnya telah mengikuti pelatihan. Observasi lapangan yang peneliti lakukan membuahkan hasil dimana kebersamaan para guru membuat mereka tetap semangat untuk mengajar dan saling bertukar pikiran. Kebingungan dalam penerapan metode mengajar membuat para guru saling bertukar pikiran untuk menentukan metode pembelajaran yang tepat dan kreatif agar proses belajar mengajar menyenangkan dan efektif. *Self-leadership* yang dimiliki oleh guru Sekolah Notre Dame membuktikan bahwa mereka mampu untuk mencapai tujuan dari proses belajar mengajar yang dilakukan. Fasilitas yang diberikan oleh sekolah Notre Dame dikatakan dapat membuat para guru lebih termotivasi untuk mengajar.

Seiring dengan berjalannya waktu, aktifitas masyarakat akan bergeser dengan adanya teknologi yang terus berkembang. Teknologi yang mempermudah aktifitas manusia akan membuat masyarakat menjadi tidak berfungsi lagi sebagaimana mestinya. Hal ini membutuhkan perhatian yang lebih agar manusia tetap dapat produktif dalam melakukan aktifitasnya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru terlampaui sangat banyak, tidak hanya motivasi namun juga hal-hal lainnya. Maka dari itu, untuk mengetahui fakta yang sebenarnya dibutuhkan suatu penelitian yang mendalam mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru.

## **1.2 Batasan Masalah**

Mengingat adanya keterbatasan dalam waktu, dana, dan energi, penelitian ini berfokus pada:

1. Guru Sekolah Notre Dame dari unit SD hingga SMA yang masih aktif melakukan proses belajar mengajar di masa pandemi.
2. Motivasi guru Sekolah Notre Dame untuk melakukan proses belajar mengajar menggunakan teknologi

### **1.3 Rumusan Masalah**

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja guru?
3. Apakah *self-leadership* berpengaruh terhadap kinerja guru?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan *self-leadership* terhadap kinerja guru dalam proses belajar mengajar di Sekolah Notre Dame.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, yakni:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai sarana untuk memperluas wawasan dan pengetahuan peneliti serta pembaca mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru di Sekolah Notre Dame.

#### **2. Manfaat Praktis**

##### **a. Bagi Penulis**

Sebagai sarana dalam mengimplementasikan kemampuan berpikir penulis

b. Bagi sekolah

Sebagai pedoman dan pertimbangan dalam merekrut guru baru atau evaluasi guru.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini tersusun ke dalam beberapa bab dengan sub-bab yang akan dibahas lebih dalam.

### **Bab 1: Pendahuluan**

Dalam bab ini, dijelaskan berbagai gambaran umum penelitian secara detil seperti latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **Bab 2: Landasan Teori**

Dalam bab ini, dijelaskan berbagai teori yang digunakan sebagai dasar dari pembahasan penelitian beserta teori-teori pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **Bab 3: Metodologi Penelitian**

Bab ini menjelaskan mengenai teknik penelitian yang dilakukan dalam penulisan ini termasuk dengan metode penelitian beserta populasi dan sampelnya, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

### **Bab 4: Pembahasan**

Data-data yang diperoleh selama penelitian serta hasil penelitian akan dibahas dan dijelaskan di dalam bab ini

### **Bab 5: Kesimpulan dan Saran**

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan beserta dengan saran penelitian untuk kedepannya.

