

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan suatu perusahaan. SDM hakikatnya berupa manusia yang dipekerjakan sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan perusahaan itu. Secara garis besar, pengertian sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya (Efitriana dan Liana, 2022).

Manajemen SDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017). Definisi lain mengatakan, MSDM adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan, hubungan industrial sampai pada pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder* (Kasmir, 2019).

Indonesia sebagai negara berkembang yang masih membutuhkan berbagai upaya dari beberapa sektor untuk merubah negara berkembang menjadi negara maju terutama sektor pendidikan. Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi masa depan, baik masa depan bangsa secara makro

maupun masa depan anak didik secara mikro. Dengan pendidikan yang layak dan berkualitas maka bangsa ini akan bisa maju dan berkembang serta dapat bersaing dengan bangsa lain. Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia dan menentukan perkembangan pembangunan suatu negara, sehingga tercipta generasi bangsa yang cerdas, unggul, dan memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik. Pendidikan memerlukan suatu lembaga pendidikan sebagai wadah atau fasilitas berlangsungnya proses pendidikan atau belajar mengajar yang dilakukan dengan tujuan untuk mengubah tingkah laku individu menjadi lebih baik. Lembaga pendidikan diperlukan untuk mendukung proses pendidikan atau belajar mengajar yang bertujuan untuk meningkatkan tingkah laku individu.

Sekolah adalah sebuah lembaga untuk pengajaran siswa atau murid dibawah pengawasan pendidik atau guru. Sebagian besar memiliki sistem pendidikan formal yang umumnya wajib dalam upaya menciptakan anak didik yang mengalami kemajuan setelah mengalami proses pembelajaran. Sekolah sebagai organisasi adalah perkumpulan sosial yang dibentuk oleh masyarakat, baik itu yang berbadan hukum maupun yang tidak berbadan hukum, dimana fungsinya sebagai sarana partisipasi masyarakat dalam pembangunan bangsa dan negara (Elyati et al., 2022).

Menurut Sulistiani dan Nugraheni (2023), Guru adalah pendidik profesional yang berperan utamanya mendidik, mengajar, membimbing,

mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan formal. Proses pembelajaran yang baik dan efektif yang diperlukan dalam dunia pendidikan yaitu dengan adanya proses interaksi tiga arah, yang melibatkan guru dengan peserta didik dan peserta didik dengan peserta didik. Guru tidak hanya memberikan pendidikan kepada siswa tetapi juga bertanggung jawab untuk menyampaikan materi pembelajaran dan membantu dalam pengembangan keterampilan serta nilai yang dibutuhkan oleh siswa (Sulistiani dan Nugraheni, 2023).

Guru memainkan peran sentral dalam membentuk fondasi pengetahuan dan karakter siswa yang akan menentukan kualitas pendidikan di jenjang berikutnya. Kualitas pendidikan di sekolah sangat bergantung pada kompetensi dan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut Sopian (2016) pada proses pendidikan dan pengajaran membutuhkan guru yang berkualitas, yang artinya selain menguasai mata pelajaran dan metode pengajaran, guru juga harus memahami dasar-dasar pendidikan.

Salah satu hal penting yang harus dimiliki dari seorang guru adalah kinerja yang baik. Dalam mewujudkan pembelajaran yang efektif dan baik, pastinya peran kinerja guru sangat diperlukan. Menurut Hasibuan (2017) kinerja karyawan atau *employee performance* adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atau mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi

organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas kerja lainnya (Tjahjaningsih, 2016). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Waka Kurikulum bahwa kinerja guru di SMP Negeri 6 Kebumen saat ini menunjukkan kinerja yang baik dan mengalami peningkatan dari tahun 2023 ke tahun 2024 dengan sistem penilaian kinerjanya berdasarkan observasi dan berbasis website. Meskipun, teknologi pembelajaran yang semakin tinggi tentu kinerja guru meningkat yang akan berdampak baik bagi kemajuan sekolah dan siswa. Sebaliknya, jika kinerja tidak bagus maka akan berdampak tidak bagus pula bagi sekolah dan siswa. Hasil kinerja dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan komitmen kerja sama untuk mencapai tujuan yang baik.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja seseorang. Dalam hal ini motivasi sebagai mediasi dari orientasi pembelajaran dan terhadap kinerja. Motivasi berperan untuk mendorong semangat kerja agar mencapai performa yang terbaik. Motivasi merupakan pendorong semangat dan kemauan untuk bekerja dalam mencapai keberhasilan kerja. Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Santoso, 2019). Berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum SMP Negeri 6 Kebumen diketahui bahwa motivasi di SMP Negeri 6 Kebumen sudah baik, bahwasanya para

guru di sekolah tersebut memiliki semangat dan dedikasi yang tinggi dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang guru. Guru yang memiliki motivasi untuk terus belajar dan berkembang guna meningkatkan kualitas mengajar juga akan meningkatkan kinerja guru dalam melakukan pekerjaan. Walaupun motivasi kerja guru sudah baik, terkadang motivasi dapat berubah karena tergantung pada suasana hati guru ataupun sedang memiliki masalah pribadi di keluarga maupun lingkungan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu orientasi pembelajaran. Orientasi pembelajaran adalah proses internal yang mendorong kegiatan belajar anggota organisasi, berbagi visi, dan berusaha menciptakan pengetahuan baru (Baker dan Sinkula, 2002). Orientasi pembelajaran bertujuan mengorientasikan seseorang untuk meningkatkan kemampuan yang mereka kerjakan (Rahmasari, 2022). Orientasi pembelajaran juga digambarkan sebagai pendekatan organisasi untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk terus mengembangkan aktivitas dan kinerja berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman yang lebih baik (M. Baba et al., 2017). Didalam organisasi yang berorientasi pembelajaran akan terjadi proses pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus menerus guna untuk menciptakan masa depan yang lebih baik (Schein dalam Anshori, 2010). Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa orientasi pembelajaran sudah baik, hal tersebut dapat diketahui bahwasanya para guru di sekolah tersebut memiliki semangat dan berkomitmen terus meningkatkan keterampilan dalam memberikan ilmu dan pengetahuan kepada siswanya dan juga metode

proses pembelajaran bergantung pada kreativitas seorang guru. Karena adanya perubahan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dari sebelumnya Kurikulum 2013 berganti ke Kurikulum Merdeka Belajar, masih ada sejumlah guru perlu penyesuaian dalam proses pembelajaran.

Sistem pendidikan di seluruh dunia harus beradaptasi dengan perubahan yang cepat untuk mempersiapkan generasi masa depan. Pendidikan menghadapi tantangan yang luar biasa dengan kemajuan teknologi di era digital yang terus berkembang saat ini. Digitalisasi telah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari termasuk di dunia pendidikan. Salah satu tantangan utama adalah kesenjangan digital yang dapat memperburuk disparitas akses terhadap pendidikan. Tantangan lainnya adalah persiapan guru untuk menghadapi perubahan ini, membangun model pembelajaran yang efektif, dan pembangunan kurikulum yang relevan.

Selain itu, hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru adalah *digital leadership*. *Digital leadership* merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menggunakan teknologi digital untuk memberikan pengaruhnya serta arahnya kepada anggota tim yang dimiliki sehingga tujuan yang telah ditetapkannya dapat tercapai (Saputra & Saputra, 2020). Pemimpin yang dapat menerapkan *digital leadership* akan dapat menghasilkan informasi yang lebih dan efisien dalam pengambilan keputusan (Meika, 2023). Berdasarkan hasil wawancara dengan Waka Kurikulum SMP Negeri 6 Kebumen diketahui bahwa *digital leadership* sudah baik. Beberapa *digital leadership* yang sudah diterapkan seperti komunikasi digital dalam hal ini memberikan kemudahan

bagi guru untuk saling berdiskusi dan berkomunikasi. Kemampuan digital leadership membantu antara kepala sekolah dengan guru untuk kolaborasi kerja dalam menyelesaikan permasalahan menggunakan perangkat digital. Dengan adanya digital leadership, kepala sekolah mampu memanfaatkan aset digital yang dimiliki oleh guru-guru, contohnya presensi guru sudah menggunakan face recognition dalam hal ini dapat memudahkan bagi guru. Saat ini banyak pekerjaan yang bergantung pada teknologi, namun masih ada beberapa guru yang belum mampu menguasai sistem teknologi yang diterapkan. Maka dari itu, kepala sekolah memberikan arahan dan pembelajaran dalam platform digital kepada guru yang belum mampu menguasai. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian di SMP Negeri 6 Kebumen dengan judul penelitian **”Pengaruh Orientasi Pembelajaran dan *Digital Leadership* terhadap Kinerja melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Kinerja guru SMP Negeri 6 Kebumen terbilang sudah cukup baik, pernyataan tersebut berdasarkan dari hasil wawancara dengan Waka Kurikulum. Kinerja guru merupakan atribut penting di setiap instansi pendidikan dimanapun tidak terkecuali, karena kinerja guru mempengaruhi keberhasilan instansi pendidikan dalam mencapai tujuannya (Lestari, 2019). Kinerja guru di sekolah merupakan salah satu hal penting untuk mendukung kelancaran dalam kegiatan pembelajaran kepada siswa agar optimal dan berjalan dengan baik. Kinerja yang baik dapat diduga karena beberapa faktor

yaitu orientasi pembelajaran, *digital leadership*, dan motivasi. Berdasarkan latar belakang dan uraian yang sudah dijabarkan, dapat di rumuskan rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap motivasi pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
2. Apakah *digital leadership* berpengaruh terhadap motivasi pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
3. Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
4. Apakah *digital leadership* berpengaruh terhadap kinerja pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
6. Apakah orientasi pembelajaran terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?
7. Apakah *digital leadership* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri 6 Kebumen?

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian yang dilakukan lebih jelas dan terarah, maka penulis melakukan pembatasan terhadap masalah yang diteliti, sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada Guru SMP Negeri 6 Kebumen.

2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh orientasi pembelajaran dan digital leadership terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening untuk menghindari meluasnya bahasan dan pengukuran variabel akan dibatasi pada:

#### 1) Kinerja

Menurut Hasibuan (2017), kinerja karyawan atau *employee performance* adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atau mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan atau program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Supardi (2016) mengatakan dalam bahwa indikator untuk melihat apakah kinerja guru sudah cukup optimal atau belum ada enam, yaitu:

1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran
3. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi
4. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar
5. Kemampuan melaksanakan pengayaan
6. Kemampuan melaksanakan remedial

#### 2) Motivasi

Motivasi merupakan pendorong semangat dan kemauan untuk bekerja dalam mencapai keberhasilan kerja. Motivasi kerja guru adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan guru agar

perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Santoso, 2019). Menurut Mangkunegara (2011), menjelaskan beberapa indikator dari motivasi kerja guru, antara lain:

1. Kebutuhan akan berprestasi.
2. Peluang untuk berkembang.
3. Kebanggaan terhadap pekerjaan.
4. Kebutuhan akan pengakuan.
5. Gaji yang diterima.

### 3) Orientasi Pembelajaran

Orientasi pembelajaran adalah proses internal yang mendorong kegiatan belajar anggota organisasi, berbagi visi, dan berusaha menciptakan pengetahuan baru (Baker dan Sinkula, 2002). Menurut Sujan (1994) orientasi pembelajaran sebagai strategi pengendalian diri yang dapat membantu keterampilan dan kemampuan SDM memudahkan pencapaian kinerja. Indikator orientasi pembelajaran menurut (Jha dan Bhattacharyya, 2013), yaitu:

1. Individu senang dalam mempelajari topik baru.
2. Minat individu dalam membaca berbagai topik.
3. Tingkat kesenangan yang dirasakan individu dalam proses pembelajaran.
4. Motivasi intrinsik individu untuk memperluas pengetahuan.
5. Upaya individu dalam mencari pengetahuan konseptual

yang mendalam terkait tugas yang diberikan.

#### 4) *Digital Leadership*

*Digital leadership* merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menggunakan teknologi digital untuk memberikan pengaruhnya serta arahnya kepada anggota tim yang dimiliki sehingga tujuan yang telah ditetapkannya dapat tercapai (Saputra & Saputra, 2020). Pemimpin yang dapat menerapkan *digital leadership* akan dapat menghasilkan informasi yang lebih dan efisien dalam pengambilan keputusan (Meika, 2023). Indikator-indikator *digital leadership* (Sapta et al., 2023) adalah sebagai berikut:

1. *Visionary Leadership* (kepemimpinan visioner)
2. *Digital Capabilities* (kemampuan digital)
3. *Digital Culture* (kebudayaan digital)
4. *Communication Collaboration* (komunikasi dan kolaborasi)
5. *Example Giver* (pemberi contoh)

### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun melalui rumusan masalah diatas, tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh orientasi pembelajaran terhadap motivasi pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.
2. Untuk mengetahui pengaruh *digital leadership* terhadap motivasi pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.
3. Untuk mengetahui pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja pada

guru SMP Negeri 6 Kebumen.

4. Untuk mengetahui pengaruh *digital leadership* terhadap kinerja pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.
6. Untuk mengetahui pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.
7. Untuk mengetahui pengaruh *digital leadership* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi dan sebagai tambahan wawasan pengetahuan bagi peneliti khususnya tentang pengaruh orientasi pembelajaran dan *digital leadership* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber wawasan tambahan dan referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya.

#### **2. Secara Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah:

- 1) Dapat memberikan gambaran bagi SMP Negeri 6 Kebumen mengenai sejauh mana pengaruh orientasi pembelajaran dan *digital leadership* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan internal manajemen di SMP Negeri 6 Kebumen tentang pengaruh orientasi pembelajaran dan *digital leadership* terhadap kinerja melalui motivasi sebagai variabel intervening pada guru SMP Negeri 6 Kebumen.

