

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi berlangsung di semua bidang kehidupan salah satunya bidang pendidikan. Bisa dilihat saat ini, ilmu pengetahuan dan teknologi didominasi oleh negara-negara maju, dimana pendidikan menjadi hal yang sangat penting. Globalisasi merupakan proses yang ditandai dengan derasnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga secara tidak langsung mengubah dunia. Maka dari itu, perkembangan ilmu pengetahuan dimana salah satunya merupakan dunia pendidikan tidak dapat dilepaskan dari pengaruh perkembangan globalisasi.

Dampak dari globalisasi tersebut pada bidang pendidikan yaitu mengharuskan dunia pendidikan untuk dapat menciptakan SDM yang berkualitas agar mampu bersaing di dunia kerja global. Dampak tersebut mengharuskan kinerja guru lebih ditingkatkan agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Dikutip dari Qory (2013) data yang didapat dari penilaian Education Development Index (EDI) atau Indeks Pembangunan Pendidikan pada tahun 2012, yang dikeluarkan oleh UNESCO menempatkan Indonesia di posisi ke 64 dari 120 negara. Hasil EDI tersebut didapatkan dari rangkuman perolehan empat kategori penilaian yang terdiri dari angka partisipasi pendidikan dasar,

angka melek huruf pada usai 15 tahun ke atas, angka partisipasi menurut kesetaraan gender, angka bertahan siswa hingga kelas V Sekolah Dasar (<http://m.kompasiana.com/post/read/552591/1/kualitas-pendidikan-indonesia-refleksi-2-mei.html>).

The United Nations Development Programme (UNDP) tahun 2011 melaporkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau Human Development Index (HDI) Indonesia mengalami penurunan dari peringkat 108 pada tahun 2010 menjadi peringkat 124 pada tahun 2012 dari 180 negara. Pada 14 Maret 2013 dilaporkan naik tiga peringkat ke urutan 121 dari 185 negara. data ini meliputi aspek tenaga kerja, kesehatan dan pendidikan (<http://edukasi.kompas.com/read/2011/11/04/17175426/Indeks.Pembangunan.Manusia.Indonesia.Meningkat>).

Dari data tersebut diketahui bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih sangat rendah. Maka dari itu diperlukan beberapa upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia. Salah satu unsur yang memiliki peranan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah tenaga pendidik, dalam hal ini yaitu guru. Guru merupakan salah satu komponen utama dalam dunia pendidikan di sekolah. Peran dan tanggungjawab guru sangat berguna untuk mewujudkan mutu pendidikan yang berkualitas, yaitu untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju. Seorang guru diharuskan untuk dapat memiliki kinerja yang baik. Peningkatan kinerja guru ini

dipengaruhi oleh terciptanya budaya organisasi serta adanya iklim kerja yang kondusif, dalam hal ini sekolah.

Maka dari itu untuk terciptanya suatu SDM yang berkualitas tersebut bukan hanya berasal dari satu pihak saja akan tetapi setiap orang yang berada dalam organisasi tersebut yaitu pimpinan organisasi serta para bawahan atau karyawan. Dengan adanya hubungan yang tercipta dua arah tersebut diharapkan mampu menciptakan suatu suasana yang kondusif dalam bekerja. Pimpinan organisasi pun memiliki andil yang tidak kalah penting yaitu harus dapat bekerja sama serta mengarahkan para karyawan untuk dapat memahami tujuan dari organisasi sehingga mereka pun dapat bekerja bersama demi tercapainya tujuan organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai dengan adanya faktor utama yaitu sumber daya manusia, karena sebaik apapun sebuah organisasi serta seanggih apapun teknologi yang dimiliki tanpa adanya sumber daya manusia yang bertindak sebagai penggerak segala sumber daya yang dimiliki organisasi, maka semuanya itu tidaklah dapat dijalankan. Maka dari itu, sangatlah penting bagi organisasi untuk melakukan peningkatan kualitas para karyawannya yang akan berdampak terhadap peningkatan kinerja.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang pekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja yang tinggi dari seorang karyawan dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab yang diberikan yang pada akhirnya pun dapat membantu karyawan dalam

menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Seorang karyawan dengan kinerja yang tinggi sudah tentu akan mempunyai produktivitas yang tinggi sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya kinerja yang tinggi tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan dengan baik, karyawan mampu bekerja bersama satu sama lain. Suatu kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya.

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu organisasi serta memiliki kinerja yang tinggi membuktikan bahwa apa yang dilakukan oleh karyawan tersebut telah sesuai dengan apa yang ditugaskan organisasi. Dengan demikian kinerja yang tinggi tentunya merupakan dampak positif dari budaya sebuah organisasi . Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi perilaku para karyawan sehingga akan berdampak pada kesamaan cara pandang dalam menjalankan kewajiban bekerja. Budaya organisasi juga akan berdampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, dikarenakan memberikan motivasi yang baik bagi karyawan untuk dapat memberikan yang terbaik bagi organisasi. Budaya organisasi yang baik akan memberikan kenyamanan bekerja bagi karyawan, meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan akan menunjukkan komitmen dan kesetiaan terhadap organisasi.

Budaya organisasi menjadi suatu konsep yang diperhitungkan dalam setiap organisasi tak terkecuali lembaga pendidikan. Sama halnya seperti

suatu organisasi, lembaga pendidikan memiliki suatu visi dan misi yang jelas dan strategis serta setiap karyawan di dalamnya diharapkan dapat merealisasikannya dimana visi dan misi inilah yang akan melahirkan nilai-nilai yang diyakini oleh setiap karyawan. Selain itu budaya organisasi diperlukan dalam setiap organisasi sebagai suatu motivasi dalam bekerja untuk dapat melakukan tugas dengan baik sehingga dapat memberikan pengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Luthans (2002:563) berpendapat bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik, yaitu peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi, norma-norma, nilai-nilai dan dominan, filosofi, aturan-aturan serta iklim kerja. Perasaan mengenai organisasi secara keseluruhan yang dicerminkan oleh tata letak fisik, cara para anggota berinteraksi, dan cara mereka berhubungan dengan pelanggan atau lingkungan diluar organisasi. Semua karakteristik tersebut sangat berhubungan dengan kinerja pegawai. Karena itulah setiap organisasi memerlukan adanya budaya organisasi yang dapat menunjang peningkatan kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi yang menjadi salah satu unsur penggerak bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, ada pula unsur lain yang diyakini menjadi salah satu faktor pendukung kinerja karyawan yaitu iklim kerja.

Iklim kerja merupakan kondisi lingkungan dalam tempat bekerja pada suatu organisasi. Iklim kerja dipandang sebagai ciri-ciri dari suatu organisasi

dimana secara langsung atau tidak langsung akan berdampak pada sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Wirawan (2007:124) berpendapat bahwa iklim organisasi yang baik dan kondusif akan terlihat suasana yang harmonis dan berdampak terhadap kinerja individu dalam keseharian dan sebaliknya iklim organisasi yang kurang kondusif cenderung menjurus kepada perilaku yang negatif. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian memengaruhi kinerja mereka dan kemudian memengaruhi kinerja organisasi.

Suatu iklim kerja dikatakan memberikan dampak positif bagi karyawannya jika didukung dengan adanya kondisi kerja yang nyaman, suasana kerja yang menyenangkan, rasa aman selama bekerja, penerangan yang baik, ventilasi yang baik, tim yang solid dan saling mendukung. hal inilah yang diyakini akan memberikan persepsi yang bermakna serta memberikan pengaruh bagi karyawannya dimana pada akhirnya akan sangat berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Maka dari itu, untuk dapat bertahan dalam persaingan ketat era globalisasi ini haruslah dapat mempersiapkan diri dengan cara meningkatkan kesadaran dan memperluas wawasan. Dimana cara paling efektif dalam memperluas wawasan adalah melalui pendidikan. Dalam rangka untuk menjaga serta meningkatkan kualitas pendidikan maka produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor kunci. Salah satunya yaitu kinerja karyawan yang didukung oleh faktor eksternal maupun internal.

Sekolah X di Bandung merupakan sekolah Kristen di Indonesia yang berada di bawah naungan Yayasan dengan jenjang pendidikan mulai dari taman kanak-kanak, sekolah dasar, sekolah menengah pertama hingga sekolah menengah atas.

Visi Sekolah X adalah **“Terbangunnya Manusia Utuh yang Takut akan Tuhan, Mandiri dan Berguna Bagi Dunia.”** Sekolah X memiliki banyak cabang sekolah di berbagai provinsi di Indonesia. Sesuai dengan visi yang disematkan yang bergerak di dunia pendidikan dimana visinya untuk menjadikan lulusan-lulusan yang berpotensi maka sumber daya manusia menjadi aset yang paling utama, baik kepala sekolah, guru ataupun non guru.

Untuk dapat merealisasikan visi yang telah disematkan tersebut maka dilakukan berbagai program pendidikan yang berkualitas yang telah dijalankan bagi anak didiknya.

Sekolah merupakan tempat menuntut ilmu dimana faktor kinerja pengajar menjadi yang paling utama dalam mendidik semua muridnya. Maka dari itu sumber daya manusia menjadi sorotan utama dalam mengembangkan murid-muridnya.

**Tabel 1.1**

**Penilaian Kinerja**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>% Kinerja</b>	70%	70%	70%

Dari tabel di atas terlihat bahwa kinerja karyawan Sekolah X dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 yaitu sebesar 70%. Kinerja tersebut sudah cukup baik akan tetapi masih belum optimal.

**Tabel 1.2**

**Hasil Persentase Karyawan**

<b>Pernyataan</b>	<b>Persentase</b>
Karyawan merasa cukup puas akan budaya organisasi dan iklim kerja	30%
Karyawan merasa kurangnya pemberian dukungan dan penghargaan	30%
Karyawan merasa sarana dan prasarana masih belum memadai	20%
Karyawan merasa kebijakan sekolah tidak tepat sasaran	10%
Karyawan merasa perlu adanya <i>punishment and reward</i>	5%
Karyawan merasa perlu adanya peningkatan kualitas organisasi	5%

Dari hasil penyebaran angket yang dilakukan terhadap beberapa karyawan, diperoleh hasil 30% karyawan sudah merasa cukup puas akan budaya serta iklim kerja yang dimiliki organisasi sehingga memberikan kinerja yang baik dalam bekerja. 30% karyawan merasa pihak organisasi tidak memperhatikan kebutuhan karyawan baik dari segi dukungan ataupun pemberian penghargaan. 20% karyawan merasa sarana dan prasarana yang diberikan masih tidak memadai. 10% karyawan merasa kebijakan sekolah tidak tepat sasaran. 5% karyawan merasa perlu adanya *punishment and reward* dan 5% mengharapkan adanya peningkatan kualitas dari organisasi.

Dari hal yang diuraikan di atas diduga kinerja yang belum optimal tersebut diduga disebabkan oleh beberapa hal diantaranya:



1. kurangnya dukungan yang diberikan pihak organisasi sehingga berdampak pada menurunnya tingkat kreativitas karyawan dalam bekerja.
2. Kurangnya pemberian penghargaan atas ide-ide baru ataupun saran dari karyawan.
3. Aturan dan kebijaksanaan dari sekolah yang dirasa tidak sesuai dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi
4. Fasilitas kerja yang disediakan masih belum memadai.
5. Suasana kerja yang berdampak pada tingkat kenyamanan karyawan yang kurang kondusif.
6. Kurangnya kerjasama yang terjalin antar tim dalam organisasi.
7. Pemberian imbalan yang tidak sesuai dengan usaha yang telah diberikan.
8. Kurangnya sikap bangga yang ditunjukkan dari karyawan selama bekerja di organisasi tersebut.

Dari kesimpulan di atas tersebut, hal tersebutlah yang diduga menjadi penyebab belum optimalnya kinerja yang diberikan setiap karyawan Sekolah X di Bandung. Maka dari itu penting untuk dilakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan pada sekolah X di Bandung.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Sekolah sebagai sarana menimba ilmu merupakan sektor utama dalam dunia pendidikan yang diharapkan dapat melahirkan berbagai lulusan yang berkualitas. Hal ini sudah seharusnya menjadi prioritas utama bagi Sekolah X untuk terus mengoptimalkan kinerja tenaga pengajar yang dimiliki. Berdasarkan tabel dan penyebaran angket didapati tingkat kinerja para staff dan pengajar masih belum optimal diduga dikarenakan sekolah kurang memberikan dukungan terhadap karyawan, adanya kebijakan yang dirasa tidak tepat sasaran, sarana dan prasarana yang masih belum memadai, pemberian imbalan yang dirasa tidak sesuai atas usaha yang diberikan karyawan, kerjasama tim yang kurang terjalin, serta kurangnya sikap bangga dari karyawan terhadap sekolah. Hal ini sudah seharusnya menjadi bahan pertimbangan bagi pihak sekolah untuk lebih mengoptimalkan iklim kerja serta menciptakan budaya organisasi yang lebih mendukung.

Secara teoritis dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila adanya faktor budaya organisasi yang mendukung, maka dari itu rendahnya kinerja karyawan Sekolah X diduga salah satu penyebabnya karena budaya organisasi tidak sepenuhnya mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Demikian pula secara teoritis dikemukakan kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya hubungan baik antar sesama karyawan maupun hubungan baik dengan atasan yang merupakan kesatuan dari iklim kerja.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan Sekolah X Bandung.

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka peneliti dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi Sekolah X Bandung.
2. Bagaimana iklim kerja Sekolah X Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan Sekolah X Bandung.
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan Sekolah X Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Budaya Organisasi Sekolah X Bandung.
2. Iklim kerja di lingkungan Sekolah X Bandung.
3. Kinerja karyawan Sekolah X Bandung.
4. Pengaruh budaya organisasi dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan Sekolah X Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Diharapkan dari penelitian ini, diperoleh informasi dan data tentang variabel-variabel penelitian yang diteliti yaitu budaya organisasi, iklim kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil dari penelitian yang didapat, dimaksudkan dapat berguna bagi :

##### **1. Pihak instansi**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan budaya organisasi, iklim kerja dan kinerja karyawan. Dimana hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengatasi permasalahan yang ada, sehingga instansi yang berkaitan dapat mencari cara yang tepat sebagai upaya mengatasi peningkatan kinerja karyawan khususnya dalam masalah budaya organisasi dan iklim kerja.

##### **2. Penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan ilmu dan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, dalam hal ini budaya organisasi dan iklim kerja. Dimana lewat penelitian ini, peneliti dapat mengetahui kenyataan yang terjadi dan mengamati permasalahan yang dihadapi instansi, setelah itu penulis mencoba untuk memberikan alternatif pemecahannya sesuai dengan teori yang telah diperoleh.

### 3. Bagi akademisi

Dari penelitian ini, diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya di masa yang akan datang, khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, iklim kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.