

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi, inovasi teknologi dan persaingan bisnis yang ketat pada abad ini memaksa perusahaan-perusahaan untuk mengubah cara mereka menjalankan bisnisnya. Agar perusahaan terus bertahan, perusahaan-perusahaan harus dengan cepat mengubah strateginya dari bisnis yang didasarkan pada tenaga kerja (*labor-based business*) menuju *knowledge based business* (bisnis berdasarkan pengetahuan), sehingga karakteristik utama perusahaannya menjadi perusahaan berbasis ilmu pengetahuan (Sawarjuwono, 2003:31).

Berkaitan dengan hal tersebut, dalam konteks persaingan global, *World Competitiveness Yearbook* tahun 2006-2008 mencatat daya saing Indonesia turun ke peringkat 51 dari 55 negara. Sementara dari *World Economic Forum*, daya saing Indonesia menduduki peringkat ke-54, di bawah negara-negara lain di kawasan Asia Tenggara seperti Singapura, Malaysia, dan Thailand. Berdasarkan hal tersebut, diketahui bahwa daya saing Indonesia masih lemah dibandingkan dengan negara-negara lainnya di dunia, bahkan lebih rendah dibandingkan negara mitra di kawasan asia tenggara (ASEAN).

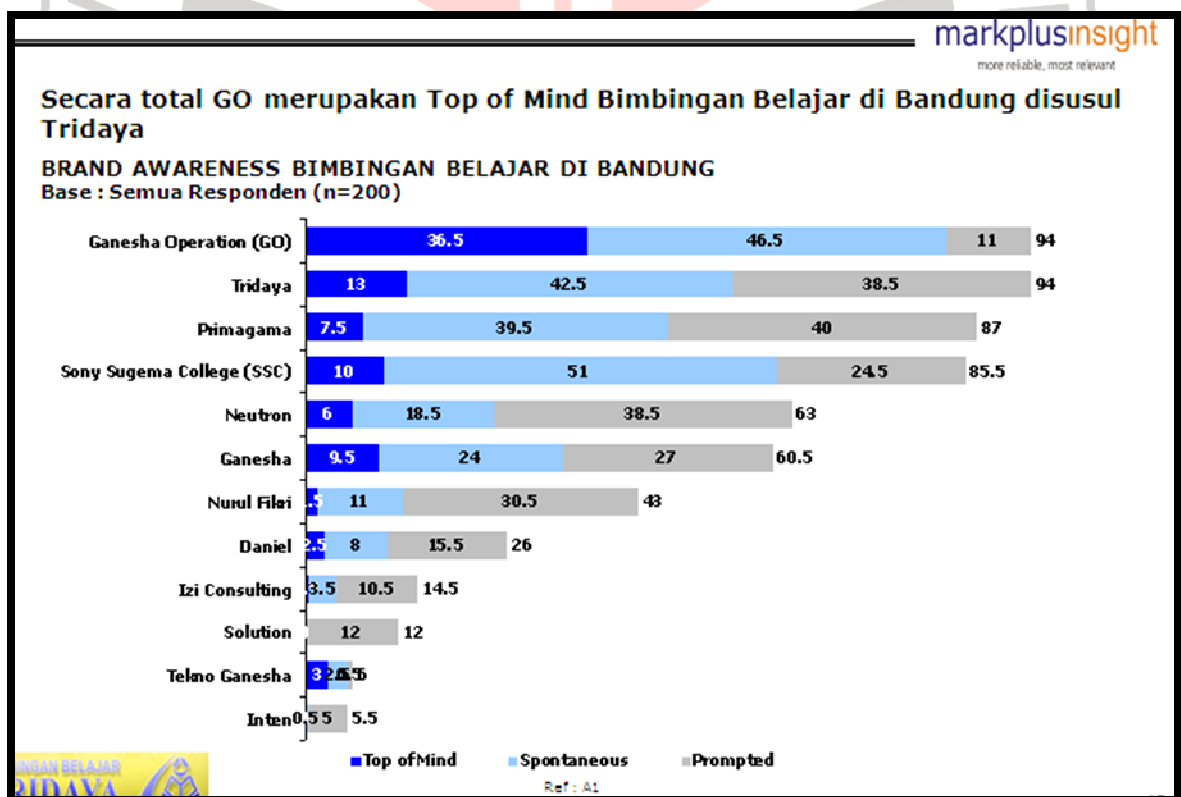
Untuk meningkatkan daya saing, Indonesia mesti membangun dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) multi keterampilan dan talenta, karena SDM merupakan salah satu modal intelektual dalam bersaing di era global. Di era globalisasi, hanya negara yang mampu menyediakan dan mengembangkan

SDM yang akan mampu bersaing dengan negara lain, dalam hal ini maka SDM perlu dikelola dengan baik dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen modern, disinilah pentingnya manajemen SDM bagi setiap organisasi. Lebih lanjut lagi, Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2008) memposisikan peran strategis Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan factor strategis dalam semua kegiatan institusi/ organisasi.

Menurut Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 dan Undang-Undang No. 2 tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa penyelenggaraan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan tidak hanya di sekolah formal saja tetapi juga dapat diselenggarakan oleh lembaga luar sekolah semacam Bimbingan Belajar. Oleh karena itu, lembaga Bimbingan Belajar mempunyai dasar yang kuat sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain itu, konsep Tri Pusat Pendidikan yang dicetuskan oleh Bapak Pendidikan Nasional, Ki Hajar Dewantara, merupakan peletak dasar pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara sekolah, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal ini, maka lembaga Bimbingan Belajar merupakan penguat bagi proses pendidikan yang ditempuh siswa dalam berbagai jenjang pendidikan, yang ditujukan bagi terciptanya manusia yang unggul dan mampu bersaing di tingkat global.

Kota Bandung merupakan salah satu ikon Kota Pendidikan, karena memiliki beberapa perguruan tinggi yang berkualitas dan menjadi pilihan utama bagi masyarakat, diantaranya Perguruan Tinggi Negeri seperti Institut Teknologi Bandung (ITB), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), Universitas Padjajaran (UNPAD), dan Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati (UIN SGD), selain itu juga Universitas Swasta seperti Universitas Kristen Maranatha (UKM) dan Universitas Katolik Parahyangan (UNPAR). Karena hal tersebut, maka tingkat persaingan Bimbingan Belajar di Kota Bandung sangat tinggi. Data hasil riset yang dilakukan oleh Markpluse Institute of Marketing di tahun 2009 tentang persaingan Bimbingan Belajar di Kota Bandung, disajikan dalam gambar berikut ini:



Sumber: Markpluse Institute of Marketing tahun 2009

Gambar 1.1
Keterkenalan Merek Bimbingan Belajar di Kota Bandung

Berdasarkan data tersebut, diketahui ketatnya persaingan Bimbingan Belajar di Kota Bandung, dimana Bimbingan Belajar Ganesha Operation (GO) merupakan pemimpin pasar (*market leader*) dalam hal keterkenalan merek, diikuti oleh Bimbingan Belajar Tridaya sebagai pesaing utama (*market challenger*) dari Ganesha Operation (GO). Kemudian berturut turut diikuti oleh pesaing Bimbingan Belajar lainnya, yaitu Primagama, Sony Sugema College (SSC), Neutron, Ganesha, Nurul Fikri, Daniel, Izi Consulting, Solution, Tekno Ganesha, dan Intan.

Bimbingan Belajar Tridaya berdiri sejak tanggal 19 Juli 1991 dan bergerak di bidang bisnis jasa pendidikan, khususnya Bimbingan Belajar. Tridaya memulai bisnisnya di bidang pelayanan dengan berfokus pada siswa sekolah dasar(SD) yang dilakukan di Jalan Nias Dalam no.8 Bandung. Seiring dengan perjalanan waktu, Tridaya semakin berkembang. Di tahun 2010, Tridaya telah berhasil mengembangkan unitnya menjadi 21 unit dengan rincian 19 unit di Kota Bandung, 1 unit di Kota Cimahi, 1 unit di Kabupaten Bandung Barat, dan 1 unit di Kota Cirebon, dan 1 unit di kota Cibubur. Siswa yang terdaftar pun mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya, di tahun 2009 jumlah siswanya telah mencapai sekitar 8000 orang.

Tridaya memiliki konsentrasi yang penuh terhadap pelayanan pendidikan, oleh karena itu guru-guru yang memberikan pelayanan di bimbel Tridaya harus memiliki kualifikasi sebagai tenaga pendidik yang dibuktikan lewat ijazah akta IV. Jika dilihat dari jumlah pegawai setiap tahunnya, maka terus mengalami

penambahan, sehingga di tahun 2009 telah berjumlah sekitar 250 orang. Pelayanan Bimbingan Belajar pun telah berkembang dengan memberikan layanan kepada siswa sekolah mulai dari kelas 1 SD hingga kelas 12 SMA.

Bimbingan Belajar tridaya memiliki visi untuk: “Menjadi Bimbingan Belajar Nomor 1 di Bandung secara Kualitas dan Kuantitas”. Visi tersebut kemudian di jabarkan dalam sembilan misi integral sebagai berikut:

1. Memberikan layanan jasa Pendidikan yang progresif, kreatif dan inovatif dengan memperhatikan potensi dan kebutuhan individu.
2. Meningkatkan motivasi dan prestasi belajar siswa.
3. Memberikan Produk yang kreatif, Inovatif untuk mendukung kearah prestasi belajar siswa.
4. Menumbuhkembangkan dan memantapkan Pola-pola layanan Khas Tridaya.
5. Mewujudkan Pola Franchise atau Kelayakan Standar Kualitas Perusahaan secara Matang dan Teruji.
6. Memberikan Support Edukasi Kepada Masyarakat.
7. Menumbuhkembangkan Sistem Informasi yang Cepat; Merata ; dan Akurat.
8. Membina dan Mengembangkan Potensi Karyawan sehingga tumbuh menjadi SDM yang kreatif, berkualitas, memiliki semangat bekerja, dan bermental entrepreneur.
9. Menumbuhkan Sikap 4 MB kepada Karyawan (Mau Belajar; Mau Bertanya; Mau Berusaha; dan Mau Berkembang) di lingkungan kerja.

Terdapat sejumlah masalah penting yang dihadapi oleh Bimbingan Belajar Tridaya, diantaranya berkaitan dengan kinerja pegawai dan mutu layanan. Kinerja pegawai menurut Bernaddin dan Russel (1993:107): “*Performance is summary measure of the quantity and quality of task contributions made by an individual or group to the work unit and organization.*” Kinerja merupakan sumbangan yang diberikan oleh pekerja individu maupun kelompok dalam hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas dalam organisasi. Kemudian Pasuraman et. al., (Fandy Tjiptono, 2005:133) menyatakan mutu (kualitas) jasa merupakan ukuran seberapa

bagus tingkat jasa yang diberikan, sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Berkenaan dengan pengertian tersebut, berikut ini disajikan sejumlah permasalahan berkenaan dengan kinerja dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.

1. Materi Pembelajaran: 75,97% Guru mampu menguasai materi pembelajaran, selain itu guru tidak menyalahi konsep dan kedalaman materi sesuai dengan standar yang berlaku. Namun demikian, perolehan 75,97% belum optimal, karena idealnya lebih besar dari 95%.
2. Cara Mengajar: 69,64% cara mengajar guru dirasakan sistemis, pengelolaan papan tulis efektif, tulisan dan suara jelas, mobilitas gerak terlihat, tampak energik, memiliki variasi penyampaian materi dan memanfaatkan media dengan efektif. Namun demikian, perolehan 69,64% belum optimal, karena idealnya lebih besar dari 95%.
3. Pendekatan terhadap Siswa: 72,3% guru memiliki keahlian pendekatan pada siswa. Pada saat komunikasi dengan siswa, ekspresi wajah bagus pada anak, efektif memberikan pelayanan PR dan ulangan pada siswa, dan handal dalam berinteraksi dengan siswa. Namun demikian, perolehan 72,3% belum optimal, karena idealnya lebih besar dari 95%.
4. Masalah Akademik: 75,97% guru menguasai masalah akademik. Namun demikian, perolehan 75,97% belum optimal, karena idealnya lebih besar dari 95%.

Selain Guru, kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya lainnya pun belum optimal, hal tersebut dapat diidentifikasi dari Tabel 1.1 di halaman berikutnya.

Tabel 1.1
Data Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Bimbingan Belajar Tridaya

No	Jabatan Karyawan	Grade A	Grade B	Grade C	Grade D
1	Guru	0,39%	80,47%	17,97%	1,17%
2	Unit Pelayanan Pelanggan (CSU)	-	10%	90%	-
3	Pelayan Kantor (OB)	-	10%	90%	-
4	Koordinator Jenjang	10%	40%	25%	15%
5	Sraf Pimpinan	14%	36%	40%	-

Data: Bagian Kepegawaian Bimbingan Belajar tridaya tahun 2011

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diidentifikasi beberapa hal, yaitu:

1. Guru: 0,39% Guru berada dalam level Grade A; 80,47% Guru berada dalam level Grade B; 0,39% Guru berada dalam level Grade C; dan 0,39% Guru berada dalam level Grade D. Padahal idealnya semua guru berada di Grade B ke atas.
2. Unit Pelayanan Pegawai: 0% Unit Pelayanan Pegawai berada dalam level Grade A; 10,0% Unit Pelayanan Pegawai berada dalam level Grade B; 90,0% Unit Pelayanan Pegawai berada dalam level Grade C; dan 0,0% Unit Pelayanan Pegawai berada dalam level Grade D. Padahal idealnya semua Unit Pelayanan Pegawai berada di Grade B ke atas.
3. Pelayan Kantor (OB): 0,0% Pelayan Kantor berada dalam level Grade A; 10,0% Pelayan Kantor berada dalam level Grade B; 90,0% Pelayan Kantor berada dalam level Grade C; dan 0,0% Pelayan Kantor berada dalam level Grade D. Padahal idealnya semua Pelayan Kantor berada di Grade B ke atas.

4. Koordinator Jenjang: 10,0% Koordinator Jenjang berada dalam level Grade A; 40,0% Koordinator Jenjang berada dalam level Grade B; 25,0% Koordinator Unit berada dalam level Grade C; dan 15,0% Koordinator Unit berada dalam level Grade D. Padahal idealnya semua Koordinator Unit berada di Grade B ke atas.
5. Staf Pimpinan: 14,0% Staf Pimpinan berada dalam level Grade A; 14,0% Staf Pimpinan berada dalam level Grade B; 86,0% Staf Pimpinan berada dalam level Grade C; dan 0,0% Staf Pimpinan berada dalam level Grade D. Padahal idealnya semua Staf Pimpinan berada di Grade B ke atas.

Berdasarkan data tersebut maka kinerja pegawai serta mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya belum optimal. Alternatif solusi berkenaan dengan permasalahan kinerja dan mutu layanan ialah berkaitan dengan modal intelektual dan komitmen organisasional. Menurut Stewart (1998:ix), modal intelektual merupakan materi intelektual (pengetahuan, informasi, hak pemilikan intelektual) yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan. Termasuk dalam modal intelektual ialah pengetahuan tenaga kerja, intuisi tim ahli, atau keahlian tenaga kerja yang menghasilkan seribu macam alternatif untuk meningkatkan kemampuan organisasi. Hal tersebut merupakan daya pikir kolektif. Dengan demikian, maka modal intelektual merupakan salah satu alternatif solusi bagi peningkatan kinerja dan mutu layanan yang diberikan oleh Bimbingan Belajar Tridaya.

Komitmen Organisasional adalah kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan (*job*) atau aktivitas

(Hornby, 2000:242). Dengan demikian, maka komitmen organisasional merupakan salah satu alternatif solusi dalam meningkatkan kinerja dan mutu layanan yang diberikan oleh Bimbingan Belajar Tridaya.

Beberapa alasan yang mendasari pentingnya penelitian ini yaitu: 1) Bimbingan Belajar Tridaya membutuhkan informasi secara empirik mengenai modal intelektual, komitmen organisasional, kinerja pegawai, serta mutu layanan untuk itu perlu dilakukan penelitian; 2) Kinerja pegawai dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya belum optimal, sehingga perlu dicari faktor penyebabnya, sehingga di masa yang akan datang, kinerja pegawai dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya bisa dioptimalkan; 3) Peneliti hendak membuktikan teori-teori yang dipakai dalam penelitian ini dan menghasilkan suatu konsep baru meskipun menggunakan metode lama (re-konseptualisasi).

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul penelitian: “Pengaruh Modal Intelektual dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya terhadap Mutu Layanan Bimbingan Belajar Tridaya (Studi Persepsi terhadap Pegawai Bimbingan Belajar Tridaya)”

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Belum optimalnya mutu layanan dan kinerja pegawai diduga terbentuk atas sejumlah permasalahan berkaitan dengan kinerja Bimbingan Belajar Tridaya. Terkait dengan permasalahan tersebut, modal intelektual dan komitmen

organisasional merupakan dua variabel yang menyajikan alternatif solusi bagi peningkatan kinerja pegawai dan mutu layanan secara komprehensif. Karena diduga belum optimalnya kinerja pegawai dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya diakibatkan oleh belum optimalnya Bimbingan Belajar Tridaya dalam memanfaatkan konsep modal intelektual dan komitmen organisasional.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat modal intelektual, komitmen organisasional, kinerja pegawai, dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.
2. Seberapa tinggi pengaruh modal intelektual dan komitmen organisasioal terhadap kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya.
3. Seberapa tinggi pengaruh modal intelektual terhadap kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya.
4. Seberapa tinggi pengaruh komitmen organisasioal terhadap kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya.
5. Seberapa tinggi pengaruh modal intelektual dan komitmen organisasioal terhadap mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.
6. Seberapa tinggi pengaruh modal intelektual dan komitmen organisasioal terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui seberapa besar pengaruh modal intelektual dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai serta dampaknya terhadap mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini ialah untuk:

1. Menganalisis bagaimana tingkat modal intelektual, komitmen organisasional, kinerja pegawai, dan mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.
2. Menganalisis seberapa tinggi pengaruh modal intelektual terhadap kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya.
3. Menganalisis seberapa tinggi pengaruh komitmen organisasioal terhadap kinerja pegawai Bimbingan Belajar Tridaya.
4. Menganalisis seberapa tinggi pengaruh modal intelektual mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.
5. Menganalisis seberapa tinggi pengaruh komitmen organisasioal terhadap mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya.
6. Menganalisa seberapa tinggi pengaruh kinerja pegawai terhadap mutu layanan Bimbingan Belajar Tridaya

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia (MSDM), terutama mengenai modal intelektual, komitmen organisasional, kinerja pegawai, dan mutu layanan. Diharapkan hasil penelitian ini mampu menjembatani secara teoritis dan kontekstual diantara variabel-variabel yang diteliti.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian tentang modal intelektual, komitmen organisasional, kinerja pegawai, dan mutu layanan ini, diharapkan akan memberikan manfaat bagi pengembangan Bimbingan Belajar Tridaya, sehingga Bimbingan Belajar Tridaya akan memiliki keunggulan bersaing dalam lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif.