

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lembaga yang berkembang tentunya harus memiliki kualitas yang baik dari semua bidang yang ada. Namun sampai saat ini, makin banyak lembaga yang tidak dapat mempertahankan kualitasnya, capaian kinerja yang diraih kadang mengalami kenaikan dan mengalami penurunan terutama pada kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini bisa saja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan dan dapat berakibat kurang baik dalam pencapaian tujuan lembaga.

Jika ini sering terjadi pada lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya di Dinas Pendidikan Kota Bandung, oleh karena itu lembaga pendidikan perlu memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi pada penurunan komitmen organisasi karyawannya tersebut. Pada sisi sumber daya manusia (SDM), komitmen organisasinya masih dapat dikatakan kurang dari yang diharapkan, dikarenakan banyaknya karyawan yang tidak dapat memaksimalkan pekerjaannya. Berdasarkan survei awal yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, telah ditemukan kondisi komitmen organisasi banyak karyawan yang tidak bertanggung jawab atas pekerjaan . Dalam satu tim hanya beberapa orang yang bekerja bahkan hanya satu orang yang bekerja untuk sebuah tim. Selain itu, hasil pekerjaan yang diberikan tidak memuaskan dan kurang baik. Hal tersebut menjadikan pihak lembaga tidak dapat mencapai tujuan yang direncanakan sebelumnya dengan maksimal.

Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung merupakan salah satu Lembaga Pemerintahan di Bidang Pendidikan yang memfasilitasi masyarakat untuk para generasi muda dan sekolah-sekolah agar mendapatkan haknya berupa pelayanan pendidikan maupun non pendidikan serta membentuk generasi muda bangsa yang cerdas.

Demi kepuasan masyarakat dan sekolah di Kota Bandung ini, maka karyawannya perlu memiliki komitmen organisasi yang baik agar tingkat pelayanan

pada masyarakat dan sekolah dapat diberikan dengan maksimal. Namun saat ini, masih banyak karyawan-karyawan yang tidak dapat memenuhi tugasnya dengan baik bahkan

kurang maksimal, sehingga hasil pekerjaannya tidak memuaskan dan prestasinya pun menurun serta berdampak negatif bagi lembaga yang bersangkutan.

Berdasarkan survei awal dengan wawancara dengan Kepala Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, meskipun pada dasarnya kehadiran pegawai baik, namun masih banyak pegawai yang keluar saat jam kerja. Sedangkan jelas sekali bahwa saat jam kerja pegawai seharusnya mengerjakan pekerjaan yang diamanatkan kepada setiap pegawai. Selain itu pengumpulan tugas yang tidak tepat waktu pun menunjukkan bahwa pegawai kurang disiplin.

Menurut Kepala Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menjelaskan bahwa terdapat 5 faktor utama yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya Orientasi Pelayanan, Integritas, Disiplin, Kerjasama dan komitmen. Faktor pertama pegawai yang kurang inisiatif dan kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Masih terdapat pegawai yang menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan tidak terselesaikan sesuai dengan waktu yang di tentukan, bahkan hasil yang dihasilkannya pun terkadang kurang optimal dan tidak memuaskan. Bahkan bila dibandingkan dengan instansi pemerintahan lain di kota Bandung, Dinas Pendidikan Kota Bandung terkenal lambat dalam pengumpulan laporan.

Permasalahan lainnya adalah kurangnya kerjasama antar pegawai. Hal ini terlihat ketika tugas yang seharusnya dikerjakan secara berkelompok, namun pada kenyataannya hanya dikerjakan oleh seorang pegawai. Sementara pegawai lainnya tidak ikut serta mengerjakan tugas. Ini menggambarkan bahwa masih banyak pegawai yang kurang menginginkan untuk meningkatkan kemampuannya. Pernyataan tersebut juga didukung dengan adanya penilaian perilaku pegawai yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Rata-Rata Penilaian Perilaku Pegawai

Perilaku	Nilai				
	2010	2011	2012	2013	2014
Orientasi Pelayanan	78,00	77,00	77,00	80,00	78,00
Integritas	78,00	79,00	79,00	79,00	79,00
Komitmen	79,00	78,00	77,00	75,00	77,00
Disiplin	78,00	77,00	78,00	79,00	77,00
Kerjasama	80,00	80,00	78,00	77,00	77,00
Jumlah	393	391	389	390	388
Nilai Rata-Rata	78,6	78,2	77,8	78	77,60
		Turun 0,4	Turun 0,4	Naik 0,2	Turun 0,4

Sumber: Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa selama 5 tahun penilaian pegawai stabil ada pada penilaian C. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi pegawai belum optimal. Salah satu yang menyebabkan rendahnya komitmen organisasi adalah budaya organisasi yang tidak tepat seperti yang disampaikan oleh Kepala Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dalam bekerja.

Menurut wawancara yang dilakukan dengan Kepala Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, meskipun pada dasarnya kehadiran pegawai baik, namun masih banyak pegawai yang keluar saat jam kerja. Sedangkan jelas sekali bahwa saat jam kerja pegawai seharusnya mengerjakan pekerjaan yang diamanatkan kepada setiap pegawai. Selain itu pengumpulan tugas yang tidak tepat waktu pun menunjukkan bahwa pegawai kurang disiplin.

Menurut Kepala Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menjelaskan bahwa terdapat 5 faktor utama yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya Orientasi Pelayanan, Integritas, Disiplin, Kerjasama dan komitmen. Faktor pertama pegawai yang kurang inisiatif dan kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Masih

Julfiyana, 2015

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN KOTA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terdapat pegawai yang menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan tidak terselesaikan sesuai dengan waktu yang di tentukan, bahkan hasil yang dihasilkannya pun terkadang kurang optimal dan tidak memuaskan. Bahkan bila dibandingkan dengan instansi pemerintahan lain di kota Bandung, Dinas Pendidikan Kota Bandung terkenal lambat dalam pengumpulan laporan.

Sehubungan dengan pencapaian komitmen organisasi, Dinas Pendidikan Kota Bandung belum mencapai hasil sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hal tersebut dapat dilihat menurut tabel target dan realisasi sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Tabel Rekapitulasi Target dan Realisasi Kerja

No	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2009		Tahun 2010		Tahun 2011		Tahun 2012		Tahun 2013	
		Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %	Target %	Realisasi %
1	Sasaran 1 Analisis Capaian Ketersediaan SDM Cerdas Sejak Dini	100	79,86	100	87,5	100	77,18	100	87,06	100	75,62
2	Sasaran 2 Analisis Capaian Peningkatan kuantitas dan kualitas akses penyelenggaraan Pendidikan Dasar 9 Tahun.	100	87,38	100	54,52	100	52,96	100	84,61	100	84,80
3	Sasaran 3 Analisis Capaian Peningkatan SDM yang kreatif dan kompetitif	100	87,22	100	62,78	100	67,23	100	87,81	100	87,11
4	Sasaran 4 Analisis Capaian Peningkatan Kualitas dan Akses Pendidikan Non Formal	100	80	100	80	100	80	100	80	100	64,62
5	Sasaran 5 Analisis Capaian Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	100	80	100	72	100	70	100	77,12	100	58,50
6	Sasaran 6 Analisis Capaian Peningkatan Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan	100	80	100	78,67	100	80	100	77,25	100	75,36
	Jumlah		494,46		435,47		427,37		493,85		446,11
	Rata-rata	82,41		72,57		71,22		82,30		74,35	
				Turun 9,84		Turun 1,35		Naik 11,08		Turun 7,98	

Sumber: Sub. Bagian Rencana dan Program

Julfiyana, 2015

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DALAM INSTITUSI PENDIDIKAN DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN KOTA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat mengenai target dan realisasi Dinas Pendidikan Kota Bandung diatas, terdapat 6 sasaran utama yang harus dicapai oleh Dinas Pendidikan Kota Bandung. Dari 6 sasaran tersebut terlihat bahwa pencapaian masih fluktuatif, dan terdapat 2 sasaran yang cenderung menurun setiap tahunnya yaitu sasaran 5 dan sasaran 6. Penurunan ini memiliki pengaruh yang sangat berarti bagi keberlangsungan pencapaian kerja sehingga dapat mempengaruhi komitmen organisasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung dalam bekerja.

Jika hasil penilaian tersebut dikonfersikan ke dalam abjad A, B, C, D dan E, maka skala penilaian kerja sebagai berikut :

- A = 90-100 → Sangat Baik
- B = 80-89 → Baik
- C = 60-79 → Cukup Baik
- D = 40-59 → Buruk
- E = 20-39 → Sangat Buruk

Berdasarkan skala penilaian kerja di atas dapat dilihat bahwa pada pada rata-rata nilai di tahun 2009 yaitu 82,41% dikategorikan pada nilai B yaitu sangat baik, namun pada tahun 2010 nilai rata-rata berada pada nilai 72,57% atau berada pada nilai C yaitu baik dengan penurunan yang cukup jauh jika dibandingkan dengan pencapaian tahun sebelumnya. Kemudian di tahun 2011 rata-rata hasil capaian mengalami penurunan kembali dari tahun sebelumnya sebelumnya yaitu sebesar 71,22% dan masih tetap termasuk pada kisaran nilai C. Di tahun 2012 terjadi kenaikan yang cukup signifikan yaitu dengan rata-rata nilai 82,30% atau kembali mendapatkan nilai B. Akan tetapi di tahun 2013, hasil capaian mengalami penurunan kembali yang cukup signifikan yaitu dengan rata-rata hasil kerja sebesar 74,35% dan kembali mendapatkan nilai C.

Pentingnya komitmen organisasi guna untuk meningkatkan hasil kerja karyawan untuk lembaganya terutama karyawan Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung dikarenakan kedudukan Bandung yang memiliki peran sangat penting untuk kemajuan Bangsa Indonesia ini serta untuk tercapainya tujuan lembaga yang sudah direncanakan sebelumnya.

Oleh karena itu, dalam upaya memahami dan memecahkan komitmen organisasinya masih tergolong rendah, sedangkan komitmen organisasi merupakan modal utama untuk meningkatkan hasil kerja di suatu lembaga. Maka penelitian yang dilakukan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dapat memberi informasi kepada semua pihak yang bersangkutan dalam upaya meningkatkan produktifitas hasil kerja karyawan di suatu lembaga.

Sama seperti yang telah disebutkan sebelumnya upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena belum optimalnya komitmen organisasi karyawan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, maka diperlukannya pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan hal tersebut pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan perilaku organisasi.

Pendekatan pemecahan masalah yang dilakukan oleh peneliti didasari oleh teori Luthans (1985), Gibson, et al. (1997), (dalam Sambas dan Uep 2010, hlm. 38) yang mengungkapkan konsep dasar psikologi pada dasarnya dilandasi oleh proses-proses psikis pada diri individu atau organisme dalam lingkungan. Dimana perilaku yang diciptakan tergantung pada individu atau lingkungan yang dihadapinya. Itu berarti individu dan lingkungan akan selalu berkaitan satu sama lainnya. Satu hal yang dilakukan dengan pendekatan ini adalah perilaku yang muncul akibat dari interaksi terhadap stimulus dan organisasi. Dengan demikian dengan model teori perilaku ini menegaskan stimulus dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku atau hasil karyawan dalam lembaga tersebut.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Di era globalisasi saat ini, organisasi dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan yang ada, maka karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi menjadi sumber daya yang tidak ternilai harganya karena sebagai fasilitator dalam melakukan adaptasi secara atas perubahan kondisi tersebut.

Untuk menumbuhkan komitmen dalam diri pegawai, maka organisasi dan pegawai harus berkontribusi dalam menciptakan komitmen tersebut. Hal ini sesuai dengan pernyataan Schuster (1998) dalam Sulaiman (2000, hlm. 72) yang menyatakan bahwa “komitmen organisasi akan muncul jika organisasi dan pegawai bersama – sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud”.

Victor H. Vroom (dalam Hasibuan 1996, hlm. 116) menyatakan bahwa : “kekuatan untuk memotivasi seseorang untuk giat bekerja dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang karyawan inginkan dan butuhkan dari pekerjaan itu”.

Berdasarkan teori tersebut dapat diartikan bahwa pegawai akan terdorong mengerjakan pekerjaannya dengan baik ketika pegawai merasa puas dalam bekerja. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentu ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap mungkin kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Hal itu tentu akan memupuk berkembangnya komitmen individu tersebut terhadap organisasi. Dari uraian tersebut terlihat bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas dan gambaran permasalahan akan di paparkan dalam latar belakang maka penelitian ini penulis merumuskan beberapa rumusan masalah penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kuat / lemah budaya organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung ?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung ?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan langkah awal suatu penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan dan pengkajian ilmiah tentang budaya organisasi dan komitmen organisasi. Analisis tersebut sangat diharapkan sehingga mencapai tujuan

penelitian tercapai dengan baik. Secara terperinci tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tinggi atau rendah budaya organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat kualitas komitmen organisasional dalam Lingkungan Institusi Pendidikan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dalam Lingkungan Institusi Pendidikan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoretik

Menambah pengetahuan tentang pengaruh budaya organisasi yang akhirnya berpengaruh kepada komitmen organisasi. Juga menjadi bahan perbandingan terhadap penelitian serupa baik yang telah dilakukan maupun masa yang akan datang.

2. Secara Praktis

Berguna bagi organisasi dalam mempertahankan kekuatan organisasi. Organisasi dapat meningkatkan komunikasi organisasi guna terjalinnya hubungan yang baik sesama rekan kerja. Selain itu, budaya organisasi dapat mengetahui bagaimana kerja pegawai melalui kedisiplinan pegawai yang baik yang akhirnya berimplikasi terhadap komitmen organisasi. Sehingga pencapaian tujuan organisasi akan mudah dicapai.