

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

Di era globalisasi seperti sekarang ini bangsa Indonesia harus mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain di dunia guna mencapai kemajuan bangsa. Salah satu cara mempersiapkan diri untuk menghadapi persaingan global ini yaitu dengan mengoptimalkan penggunaan berbagai sumber daya yang ada terutama sumber daya manusia yang merupakan penggerak dalam keseluruhan upaya pembangunan bangsa. Begitu besarnya peran sumber daya manusia di era globalisasi menuntut kita untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara terarah dan menyeluruh agar dapat berkembang secara optimal di setiap lapisan masyarakat terutama generasi muda yang masih produktif.

Kualitas sumber daya manusia tergantung dari kemampuan pengembangan sumber daya manusia yang tercermin dalam peningkatan produktivitas kerja, sehingga menjadi tuntutan bagi setiap individu untuk dapat menjadi bagian dalam pembangunan nasional dan dapat turut serta mewujudkan tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum dalam UUSPN No 20 Tahun 2003 bahwa tujuan pendidikan nasional adalah:

Bertaqwa kepada Tuhan YME, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, professional, bertanggungjawab dan produktif serta sehat jasmani dan rohani.

Berdasarkan isi dari undang-undang tersebut tersirat bahwa pendidikan merupakan hal yang sangat penting terutama dalam membentuk individu yang berkualitas yaitu manusia-manusia produktif dan tangguh serta dapat bertahan dalam mengantisipasi segala dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pendidikan merupakan kebutuhan sepanjang hayat, dengan demikian pendidikan harus betul-betul diarahkan untuk menghasilkan manusia yang berkualitas dan mampu bersaing, di samping memiliki budi pekerti yang luhur dan moral yang baik seperti tersebut diatas.

Karena lingkungan lembaga pendidikan selalu berubah seiring dengan perkembangan zaman, maka setiap lembaga pendidikan harus selalu memperhatikan lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugasnya, agar produktivitas kerja dari setiap pegawai yang berada dalam lingkungan pendidikan tersebut tetap terjaga. Adapun lingkungan pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung. Seperti organisasi pada umumnya dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung pun memiliki budaya organisasi yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya produktivitas kerja para pegawainya. Aspek-aspek yang terdapat dalam lingkungan organisasinya akan membentuk suatu budaya tersendiri yang tentunya berbeda dengan budaya organisasi yang lainnya. budaya organisasi di lingkungan dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung dipengaruhi oleh aspek-aspek seperti rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi berkembang tidaknya kemampuan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Menurut

Ranupandojo dalam bukunya manajemen personalia (1982;183) keinginan-keinginan karyawan antara lain:

1. Gaji / upah yang baik. Dimana gaji bisa dipakai untuk memuaskan kebutuhan psikologis, sosial maupun egoistis
2. Pekerjaan yang aman secara ekonomis yaitu pekerjaan yang memberikan penghasilan yang tetap
3. Rekan kerja yang kompak
4. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan
5. Kesempatan untuk maju
6. Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik
7. Pimpinan yang adil dan bijaksana
8. Pengarahan dan perintah yang wajar
9. Organisasi / tempat kerja yang dihargai masyarakat.

Dapat terpenuhi atau tidaknya keinginan-keinginan karyawan seperti yang tercantum di atas tergantung dari budaya organisasinya. Dimana apabila seluruh keinginan karyawan tersebut terpenuhi menandakan budaya organisasi dalam lembaga tersebut bersifat positif dan akan menghasilkan pegawai-pegawai yang produktif sehingga tercipta produktivitas kerja yang tinggi dari setiap pegawainya, sebaliknya apabila keinginan-keinginan karyawan tidak dapat terpenuhi sepenuhnya bahkan minim sekali maka budaya organisasi yang terdapat dalam lembaga tersebut bersifat negatif tercermin dalam produktivitas kerja yang rendah dari setiap pegawai yang ada di lembaga tersebut.

Dengan demikian hal yang menarik untuk di bahas dalam lingkungan kerja suatu organisasi yaitu mengenai budaya organisasi dalam lingkungan organisasi itu sendiri. Membahas budaya organisasi merupakan hal yang sangat esensial karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam lembaga ataupun dalam suatu

perusahaan. Dimana budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat, produktivitas kerja yang tinggi dari pegawai dan tujuan organisasi dapat terakomodasi.

Hal tersebut di atas berlaku dalam lingkungan pendidikan dimana budaya organisasi yang terdapat dalam lingkungan pendidikan seperti dinas pendidikan sangat mempengaruhi produktivitas kerja para pegawai yang berada di dinas pendidikan.

Produktivitas kerja dalam arti daya guna menempatkan manusia sebagai faktor penting, yang memerlukan pendayagunaan secara tepat. Ketepatan pendayagunaan manusia harus dilihat dari aspek-aspek manusiawi yang jika dikelola dengan baik dan benar akan memungkinkan terwujudnya produktivitas yang tinggi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi unsur-unsur yang nampak adalah adanya manusia, lingkungan kerja termasuk hubungan kerja atau mekanisme kerja serta tujuan.

Manusia sebagai faktor yang dominan dalam organisasi dalam hal ini pegawai pada dasarnya menginginkan organisasi yang dapat menunjang terhadap gairah kerja sehingga menunjang terhadap produktivitas.

Demikian halnya Produktivitas kerja merupakan tuntutan utama bagi organisasi agar kelangsungan hidup atau operasionalnya dapat terjamin.

Menurut Sedarmayanti (1996) produktivitas adalah sikap mental (*Attitude of Mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Secara umum

produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbalik antara hasil yang dicapai (*Output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*Input*).

Banyak faktor yang dapat menentukan produktivitas tenaga kerja, beberapa faktor yang sangat penting berperan diantaranya adalah kualitas fisik dan non fisik tenaga kerja, teknologi dan lingkungan kerja termasuk budaya organisasi didalamnya (Grandjean, 1988; Manuaba, 1992).

Organisasi yang baik menurut Dessler (Agus dharma, 1995:476) ditandai oleh adanya komunikasi yang terbuka, kerjasama kelompok, pekerjaan yang menantang, serta perlakuan yang fair dan adil.

Hal tersebut menandakan adanya suatu budaya organisasi yang baik dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja. Akan tetapi untuk mencapai semua itu tentu saja organisasi memiliki banyak hambatan dan kendala diantaranya: budaya-budaya organisasi yang tidak baik seperti hak-hak pegawai yang kurang diperhatikan, pengambilan keputusan yang sepihak, kurangnya komunikasi baik secara vertikal maupun horizontal, kurang kerjasama diantara para pegawai atau antara pimpinan dengan bawahannya, lingkungan kerja yang tidak nyaman dan tidak sehat karena kurang disiplinnya para pegawai, kualitas sumber daya manusia yang tidak memadai dan mentalitas sumber daya manusia yang rendah karena kurangnya pengembangan diri dari setiap pegawai.

Timbulnya beberapa permasalahan yang terdapat dalam budaya organisasi itu sendiri maka pegawai menjadi malas, bekerja sekehendak hati, kurangnya disiplin kerja, dan tidak berusaha bekerja dengan lebih baik.

Demikian halnya di lingkungan dinas pendidikan dimana produktivitas kerja yang tinggi diharapkan dari setiap pegawainya, agar para pegawai dapat melakukan pengelolaan sistem perencanaan pendidikan yang mana berhubungan dengan pengambilan keputusan, penyusunan perencanaan, pengawasan, evaluasi, serta perumusan kebijakan. Tetapi tidak jarang pula permasalahan yang berhubungan dalam budaya organisasi dan produktivitas kerja di lingkungan dinas pendidikan timbul seperti:

1. Kesejahteraan yang kurang memadai dimana hak-hak pegawai kurang diperhatikan sehingga produktivitas menjadi menurun
2. Pengembangan potensi diri atau sumber daya manusia yang berjalan lambat karena kurangnya dorongan atau motivasi dalam bekerja untuk bekerja lebih baik lagi
3. Suasana kerja yang kurang kondusif dalam melakukan segala kegiatan kerja yang dapat menyebabkan interaksi yang terjalin baik diantara pegawai atau antara pegawai dengan pimpinan tidak berjalan dengan baik
4. Disiplin kerja yang kurang dan tidak memperhatikan peraturan-peraturan atau norma-norma di tempat kerja
5. Pengambilan keputusan yang sepihak sehingga mematikan ide-ide dan kesempatan para pegawai untuk mengembangkan potensi diri.

Dengan demikian melalui penciptaan budaya organisasi yang kuat dan kohesip akan memotivasi secara internal para pegawai untuk bekerja lebih produktif. Disamping itu dengan menerapkan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan peluang yang besar bagi seluruh pegawai dalam mengembangkan potensi diri sehingga akan bekerja lebih baik dan lebih baik lagi yang berujung terhadap produktivitas kerja yang tinggi.

Berkaitan dengan uraian di atas penulis merasa perlu untuk mengangkat judul *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.*

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai baik faktor fisik maupun non fisik terdapat salah satu faktor yang esensial dan berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja yaitu budaya organisasi dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dirumuskan masalah penelitian ini kedalam pertanyaan pokok

***“Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung”.***

Mengacu kepada permasalahan pokok di atas maka permasalahan penelitian secara rinci dijabarkan ke dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung?
2. Bagaimana produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh budaya organisasi dalam kaitannya dengan produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.

Dan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisis budaya organisasi di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.
2. Mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisis produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.
3. Mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Secara konseptual penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pengembangan teori-teori manajemen khususnya mengenai konsep budaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai yang selanjutnya dapat dijadikan landasan operasional bagi para pegawai.



b. Manfaat Praktis

1. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan pola pikir dan menambah wawasan serta pengetahuan peneliti yang berkaitan dengan ilmu administrasi pendidikan.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan menjadi landasan operasional bagi para pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
3. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk memperdalam permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

**E. ANGGAPAN DASAR**

Menurut Winarno Surakhmad dalam Suharsimi Arikunto (1998:60) mengemukakan bahwa :”anggapan dasar atau postulat adalah suatu titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik”.

Berdasarkan pernyataan tersebut, anggapan dasar penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi adalah sikap dan norma-norma perilaku yang diikuti dan dimiliki secara bersama serta mengikat dalam hirarki organisasi.
2. Produktivitas adalah perbandingan terbalik antara hasil yang dicapai (*Output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*Input*).
3. Produktivitas kerja pegawai merupakan sikap mental (*Attitude of Mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan.

## F. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang nilai kebenarannya masih perlu dibuktikan. Menurut Winarno Surakhmad dalam Suharsimi Arikunto (1998:39) mengemukakan bahwa:

” Hipotesa adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksud sebagai tuntutan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban sebenarnya”.

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis penelitian ini adalah :

*Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.*

## G. DEFINISI OPERASIONAL

Adapun definisi operasional judul penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan / diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah tersebut.
2. Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

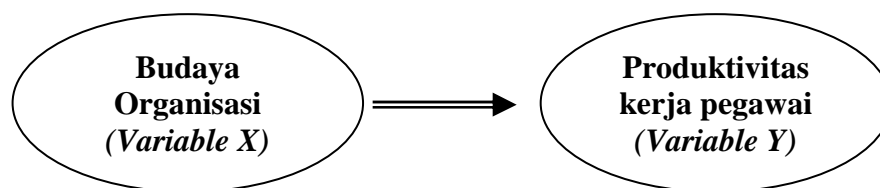
3. Budaya organisasi adalah perekat sosial seperti nilai-nilai, anggapan, keyakinan, sikap dan norma-norma yang mengikat anggota organisasi secara bersama-sama.
4. Menurut Greenberg yang dikutip oleh Sinaungan (1985) mengartikan produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut
5. Menurut Sedarmayanti (1996) produktivitas adalah sikap mental (*Attitude of Mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan
6. Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang meliputi nilai, sikap serta norma yang berkembang dalam suatu lingkungan organisasi.  
sedangkan produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu ingin melakukan perbaikan dalam bekerja agar diperoleh *Output* yang jauh lebih besar dibandingkan dengan *Inputnya*.

## H. PARADIGMA PENELITIAN

Paradigma penelitian merupakan kerangka pikir atau pola pikir dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (1999:25) bahwa:

Paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pandangan atau model atau pola pikir yang dapat menjabarkan berbagai variabel yang akan diteliti kemudian membuat hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, sehingga akan mudah dirumuskan masalah penelitiannya, pemilihan teori yang relevan, rumusan hipotesis yang diajukan, metode atau strategi penelitian, instrumen penelitian, teknik analisa yang akan digunakan serta kesimpulan yang diharapkan.



**Gambar 1.1**  
**Paradigma Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi**  
**Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Keterangan:

Variabel X : Budaya Organisasi

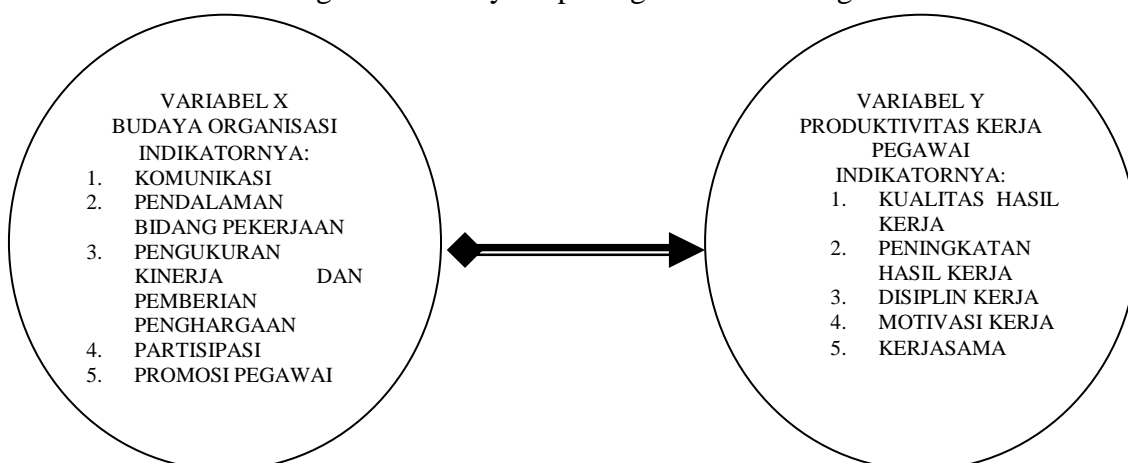
Variabel Y : Produktivitas Kerja

↔ : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

Paradigma penelitian tersebut merupakan paradigma dengan satu variabel independen (bebas) X dan satu variabel dependen (terikat) Y. Dari paradigma penelitian tersebut penulis ingin meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.

Berdasarkan titik tolak pemikiran di atas, maka dalam penelitian ini terdapat dua (2) variabel, yaitu variabel (X) budaya organisasi dan variabel (Y) produktivitas kerja pegawai.

Secara sistematis hubungan variabelnya dapat digambarkan sebagai berikut:



## GAMBAR 1.2

### Skema hipotesis penelitian

Adapun indikator-indikator untuk variabel-variabel tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

Variable X (Budaya Organisasi) dengan indikator:

1. Komunikasi adalah sebagai proses penyampaian ide / gagasan dari seseorang kepada orang lain. Ukas (1997:325)  
Atau yang penulis maksudkan disini adalah hubungan yang terjadi diantara pegawai dan hubungannya dengan atasan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pendalaman bidang pekerjaan yang penulis maksudkan disini yaitu memberikan kesempatan bagi seluruh pegawai untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti pelatihan sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahan pekerjaan sehingga dengan adanya pendalaman bidang pekerjaan, tugas, hak dan kewajiban pegawai diharapkan mereka mampu mematuhi sistem nilai dan norma-norma yang berlaku dalam budaya organisasi.
3. Pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan. Yang dimaksud dengan pengukuran kinerja yaitu mengukur perkembangan pekerjaan pegawai secara periodik agar diketahui tingkat perkembangannya dari tahun ke tahun. Sedangkan pemberian penghargaan yaitu menerapkan sistem reward kepada karyawan yang berprestasi dan yang berpartisipasi aktif baik materi maupun non materi. Adapun tujuan dari pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan disini yaitu agar seluruh

pegawai termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya sehingga akan berpengaruh positif terhadap organisasinya.

4. Partisipasi adalah kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan yang melibatkan pekerjaan mereka. Hasibuan (1996:320)
5. Promosi pegawai maksudnya yaitu memberikan pengakuan dalam bentuk promosi jabatan bagi pegawai yang berprestasi tinggi serta memberikan predikat pegawai teladan berdasarkan kondisi dan prestasi mereka. Dengan adanya promosi jabatan dan predikat terbaik diharapkan mereka dapat memegang teguh budaya organisasi.

Variabel Y (Produktivitas Kerja) dengan indikator:

1. Kualitas hasil kerja adalah melakukan pekerjaan yang benar dan akurat sesuai dengan petunjuk dan tanpa perlu pemeriksaan atasannya. T.M Fraser (1983:3).
2. Peningkatan hasil kerja adalah nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu pekerjaan. Ravianto (1995:65).
3. Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Siswanto (1982:278).
4. Motivasi kerja adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan

pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Siagian (2002:102).

5. Kerjasama adalah kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga tercipta suasana hubungan kerja yang baik diantara semua karyawan dan hasil pekerjaan semakin baik. Hasibuan (2002:950)

## **I. METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan suatu cara atau langkah yang di tempuh dalam mengumpulkan, mengorganisasikan, menganalisis serta menginterpretasikan data.

Berdasarkan permasalahan dan tujuan yang telah dirumuskan maka penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah melaksanakan penelitian dengan cara menganalisis kejadian atau peristiwa yang terjadi sekarang sehingga mampu memberikan gambaran mengenai hal-hal yang di teliti tersebut. Sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif yaitu mengukur variabel yang ada dalam penelitian. (variabel X dan Variabel Y) untuk kemudian dihubungkan dengan variabel tersebut.

## J. LOKASI, POPULASI, DAN SAMPEL PENELITIAN

### 1. Lokasi

Lokasi penelitian merupakan tempat pelaksanaan penelitian yang dilakukan. Adapun pengambilan lokasi yang di pilih dalam penelitian ini adalah di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.

### 2. Populasi

Menurut Sugiono (2002:57)

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di dinas pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.

### 3. Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi penelitian yang di ambil dengan teknik tertentu dengan tidak menghilangkan karakteristik populasi penelitian. Dan yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Pendidikan Kec. Nagreg Kab. Bandung.