

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Efektivitas sekolah pada dasarnya dipandang sebagai kemampuan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Regassa & Gameda, 2024). Dalam konteks lembaga pendidikan, tujuan tersebut mencakup penyediaan layanan pembelajaran berkualitas, pengembangan kompetensi peserta didik, serta pembentukan karakter yang berdampak positif bagi masyarakat (Prasetyo & Salabi, 2023).

Kinerja organisasi dalam lembaga pendidikan tidak hanya diukur melalui indikator objektif, tetapi juga melalui pendekatan berbasis persepsi yang mencerminkan penilaian anggota organisasi terhadap efektivitas dan kualitas hasil kerja organisasi. Pendekatan ini digunakan untuk menangkap penilaian anggota organisasi terhadap aspek-aspek kinerja yang sulit diukur secara kuantitatif, terutama pada konteks organisasi sektor publik seperti lembaga pendidikan (Ongena, 2023). Dalam organisasi sektor publik, termasuk lembaga pendidikan, pengukuran kinerja tidak dapat dibatasi hanya pada aspek finansial. Kim (2005) mengadaptasi kerangka pengukuran kinerja organisasi publik Brewer & Selden (2000) kemudian mengoperasionalkan kinerja organisasi ke dalam enam dimensi, yaitu efisiensi internal, efektivitas internal, keadilan internal, efisiensi eksternal, efektivitas eksternal, dan keadilan eksternal. Kerangka tersebut relevan untuk menilai kinerja sekolah karena mencerminkan capaian internal organisasi serta dampak layanan pendidikan bagi pemangku kepentingan.

Kinerja organisasi sekolah yang baik tercermin dari kemampuan sekolah dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas, mempertahankan reputasi institusi, serta memberikan layanan pendidikan secara adil dan efektif. Dalam konteks sekolah, peran guru menjadi sangat penting karena kualitas proses pembelajaran sangat bergantung pada kondisi dan kinerja guru. Toropova et al. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru berhubungan dengan retensi guru serta kualitas hubungan kerja di lingkungan sekolah.

Salah satu faktor internal yang memengaruhi kinerja organisasi adalah budaya organisasi. Denison (2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat nilai dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan memengaruhi cara organisasi berfungsi. Model budaya organisasi Denison terdiri atas empat dimensi utama, yaitu *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (adaptabilitas), dan *mission* (misi). Model ini banyak digunakan karena relevan untuk berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi sektor publik dan lembaga pendidikan (Cahya & Firdaus, 2024).

Dalam konteks sekolah, Duan et al. (2014) mengembangkan dan menguji versi sekolah dari instrumen *Denison Organizational Culture Survey*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keempat dimensi budaya organisasi Denison memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan efektivitas sekolah. Efektivitas sekolah dalam penelitian tersebut diindikasikan melalui kualitas pengajaran, kepemimpinan sekolah, kepuasan orang tua, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan efektivitas dan kinerja sekolah.

Namun demikian, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi tidak selalu bersifat langsung. Abawa & Obse (2024), dalam penelitian pada Cooperative Bank of Oromia di Ethiopia, menemukan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja organisasi tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berperan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini diadaptasi dari Mason (1995) sebagaimana digunakan oleh Kim (2005), yang mencakup faktor-faktor seperti hubungan dengan atasan, kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, dan kompensasi. Kepuasan kerja menjadi penting karena berkaitan dengan sikap kerja, komitmen, serta kontribusi individu terhadap organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan nilai serta tujuan organisasi berpotensi meningkatkan keterlibatan dan loyalitas anggota organisasi (Jufrizen et al., 2021 dalam Al-Ansi et al., 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja organisasi sekolah tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh budaya organisasi, tetapi juga melalui kepuasan kerja guru sebagai faktor perantara. Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus membahas peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi pada konteks SMA swasta masih masih belum banyak dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan untuk melihat bagaimana budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja organisasi melalui kepuasan kerja guru.

Penelitian ini dilakukan pada SMA BOPKRI 1 Yogyakarta dan SMA BOPKRI 2 Yogyakarta, yaitu dua sekolah menengah atas swasta yang berada di bawah naungan Yayasan BOPKRI, salah satu yayasan pendidikan Kristiani tertua di Daerah Istimewa Yogyakarta. Kedua sekolah tersebut memiliki karakteristik budaya organisasi yang khas dengan nilai keimanan, kedisiplinan, dan keunggulan akademik. Dalam perkembangannya, sekolah dihadapkan pada tuntutan peningkatan kualitas layanan pendidikan di tengah persaingan antar sekolah, sehingga pengelolaan budaya organisasi dan kepuasan kerja guru menjadi aspek yang perlu diperhatikan karena berkaitan dengan kualitas proses pembelajaran dan kinerja organisasi sekolah secara keseluruhan.

1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasional?
2. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja organisasional?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara budaya organisasional terhadap kinerja organisasional?

1.3. Batasan Masalah

1. Budaya organisasi dalam penelitian ini dibatasi pada definisi Denison (1990) sebagaimana diadaptasi oleh Duan et al. (2014), yaitu sistem nilai, keyakinan, dan asumsi bersama yang membentuk cara anggota organisasi

berpikir, bersikap, dan bertindak dalam menjalankan tugasnya. Variabel ini diukur dengan mengacu pada instrumen *Denison Organizational Culture Survey* (DOCS) yang mencakup empat dimensi:

- a. *Involvement* (keterlibatan), diukur melalui indeks *empowerment*, *team orientation*, dan *capability development*.
 - b. *Consistency* (konsistensi), diukur melalui indeks *core values*, *agreement*, serta *coordination and integration*.
 - c. *Adaptability* (adaptabilitas), diukur melalui indeks *creating change*, *customer focus*, dan *organizational learning*.
 - d. *Mission* (misi), diukur melalui indeks *strategic direction and intent*, *goals and objectives*, dan *vision*.
2. Kinerja organisasi dalam penelitian ini dibatasi pada definisi Brewer & Selden (2000) sebagaimana diadaptasi oleh Kim (2005), yaitu tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya yang dinilai berdasarkan persepsi anggota organisasi, dengan tiga dimensi yaitu; *Effectiveness* (efektivitas), *Efficiency* (efisiensi), dan *Fairness* (keadilan).
3. Kepuasan kerja dalam penelitian ini dibatasi pada definisi Mason (1995) sebagaimana diadaptasi oleh Kim (2005), yaitu sikap afektif individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai yang dianutnya. Pendekatan dimensinya mengacu pada kerangka Kim (2005) yang mencakup tiga dimensi: Kepuasan intrinsik (*intrinsic satisfaction*),

Kepuasan ekstrinsik (*extrinsic satisfaction*), Kepuasan terhadap penghargaan dan pengembangan (*reward and development satisfaction*).

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja organisasional.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasional.
4. Untuk menganalisis peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh antara budaya organisasional terhadap kinerja organisasional.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi pemikiran secara teoritis bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan budaya organisasional, kinerja organisasional, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pemahaman penulis mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan sumber pengetahuan terkait pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini akan menggunakan sistematika penulisan yang terdiri dari 5 bab. Penyusunan tersebut adalah sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan

Pada bab ini penulis menggambarkan penelitian secara umum yang disajikan pada latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka akan menguraikan dasar-dasar teori yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian dan akan digunakan sebagai panduan untuk menganalisis permasalahan. Pada bab ini juga disajikan penelitian terdahulu yang menjadi pedoman penelitian, kerangka penelitian dan hipotesis.

Bab 3 Metodologi Penelitian

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai jenis penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

Bab 4 Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai untuk membuktikan hipotesis. Hasil penelitian yang dibahas adalah karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, analisis statistik deskriptif,

uji hipotesis menggunakan analisis regresi linier sederhana, dan uji mediasi dengan *PROCESS Macro Model 4*, serta pembahasan.

Bab 5 Penutup

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh dari analisis serta pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.

