

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tatanan kehidupan masyarakat yang semraut (*chaos*) merupakan akibat dari sistem perekonomian yang tidak kuat, telah mengantarkan masyarakat bangsa pada krisis yang berkepanjangan. Krisis yang terjadi dalam berbagai bidang kehidupan sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan, dan semangat kerja. Secara jujur dapat dikatakan bahwa bangsa ini belum mampu mandiri dan terlalu banyak mengandalkan intervensi pihak asing. Meskipun agenda reformasi terus digulirkan untuk memperbaiki sendi-sendi kekuatan dengan menetapkan prioritas tertentu, hal tersebut belum berlangsung secara menyeluruh.

Kekuatan reformasi yang hakiki sebenarnya bersumber dari sumber daya manusia yang berkualitas, serta memiliki visi, transparansi, dan pandangan jauh ke depan; yang tidak hanya mementingkan kepentingan pribadi atau kelompoknya, tetapi senantiasa mengedepankan kepentingan bangsa dan negara dalam berbagai kehidupan kemasyarakatan. Hal tersebut, sekarang banyak diabaikan, bahkan kualitas sumber daya manusia Indonesia rendah jika dibandingkan dengan negara-negara lain, dari empat puluh tiga negara, hampir sepuluh terakhir.

Salah satu wahana untuk meningkatkan kualitas SDM tersebut adalah pendidikan sehingga kualitas pendidikan harus senantiasa ditingkatkan. Sebagai faktor penentu keberhasilan pembangunan, pada tempatnyalah kualitas SDM ditingkatkan melalui berbagai program pendidikan yang dilaksanakan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan dilandasi oleh keimanan dan takwa.

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana dalam membangun watak bangsa (*Nation Character Building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Masyarakat bangsa yang demikian merupakan investasi besar untuk berjuang ke luar dari krisis dan menghadapi dunia global.

Di era globalisasi seperti saat ini mempengaruhi pula pada perkembangan bisnis yang semakin pesat, sehingga menjadikan para pelaku bisnis terus berusaha agar dapat bersaing dan dapat diterima oleh masyarakat dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebagaimana halnya dengan sumber daya manusia dalam lingkungan pendidikan harus dapat tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis. Berdasarkan pada hal tersebut organisasi sangat memerlukan sistem manajemen yang efektif, yang artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasi setiap perubahan baik yang sedang atau telah terjadi

dengan cepat, tepat, terarah dan biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak dipandang lagi dengan sistem tertutup (*closed-system*) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened-system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasi berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Begitu pula dengan Yayasan Bosowa Bina Insani yang bergerak di bidang pendidikan terus bergerak untuk menghadapi perubahan yang terjadi dengan sangat pesat. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu organisasi bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi, disamping sumber daya lainnya seperti modal, material, mesin, dan teknologi yang pada umumnya diorganisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dinyatakan secara jelas dalam visi & misi organisasi. Jadi, berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada kemampuan manusia dalam organisasi yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk menggerakkannya manusia harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama. Untuk membentuk suatu kerjasama yang baik dan jelas perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang baik akan menimbulkan saling pengertian dan kenyamanan dalam bekerja.

Kenyataannya, sering orang gagal berkomunikasi karena kurang saling memahami di antara keduanya. Sumber utama kesalahpahaman dalam komunikasi adalah cara penerimaan dalam menangkap makna suatu pesan berbeda dari yang dimaksud oleh pengirim, karena pengirim gagal mengomunikasikan maksudnya dengan tepat.

Dalam praktek organisasi, komunikasi yang efektif merupakan prasyarat bagi terbinanya kerja sama yang baik demi mencapai tujuan organisasi. Hal semacam ini yang sering terjadi dalam pengembangan organisasi modern yaitu tentang terjadinya *missunderstanding* (kesalahan persepsi) dalam komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Upaya membina komunikasi tidak sekedar untuk menciptakan kondisi yang menarik dan hangat, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu sekolah.

Tentunya dalam setiap organisasi memiliki cara yang berbeda-beda dalam mengembangkan pola komunikasi organisasinya. Namun, tak jarang komunikasi organisasi yang penting ini tidak begitu diperhatikan. Komunikasi pasti terjadi setiap saat dalam kegiatan organisasi, namun apakah komunikasi tersebut efektif dan produktif atau hanya sekedar untuk membuat suasana organisasi lebih hangat dan lebih akrab. Evaluasi kerja antar unit atau divisi yang dilakukan seringkali hanya untuk bagian tertentu yang membawahi unit atau divisi lain. Hal tersebut sangat disayangkan karena unit atau divisi terbawah pun membutuhkan komunikasi dalam

forum formal tersebut untuk mengemukakan pendapat serta mendapat arahan secara langsung dari unit atau divisi yang berwenang.

Tidak dapat dipungkiri bahwa pesan yang terlalu banyak melalui perantara akan mengalami perubahan pesan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh karena pemahaman setiap orang yang seringkali berbeda-beda. Ditambah lagi jika komunikasi verbal yang dilakukan dengan menggunakan media seperti; E-mail, SMS, Whatsapp, BBM, Line, telepon, video call, Yahoo Messanger, dan lain sebagainya yang seringkali menyebabkan kesalahan penafsiran pesan antara komunikan dan komunikator karena tidak bisa melihat secara langsung bagaimana ekspresi sesungguhnya pengirim pesan (komunikator) atau bagaimana maksud sesungguhnya *feedback* dari penerima pesan (komunikan) serta perbedaan gaya bahasa dalam menyampaikan pesan melalui pesan teks atau *chatting*. Serta pertimbangan gangguan lain seperti sinyal yang buruk atau salah satu pihak tidak memiliki kuota internet atau ponsel yang digunakan tidak *support* pada media komunikasi yang disebutkan di atas sehingga berdampak pada tidak tercapainya tujuan komunikasi.

Hal ini memberikan pengertian bahwa dalam organisasi yang telah menggunakan alat-alat komunikasi yang modern dapat saja terjadi *misscommunication* dan *missundersanding*. Oleh karena itu, setiap individu hendaknya memiliki kemampuan *encoding*. Setiap individu harus mampu mengemas pesan dalam berkomunikasi, bukan hanya mempertimbangkan pesan apa yang akan disampaikan tetapi juga siapa yang akan menerima

pesan, serta dalam bentuk apa pesan akan disampaikan—verbal atau nonverbal.

Mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang terpenting, pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan dan serasi dengan para karyawan dalam setiap organisasi menjadi sangat penting (Siagian, 2014). Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap orang berbeda-beda, meskipun begitu motivasi kerja dapat dibangkitkan dengan berbagai macam cara. Oleh karena itulah, seorang pemimpin harus pandai dalam memahami dan memberikan dorongan yang tepat pada karyawan dan selain itu, motivasi kerja karyawan perlu dibangkitkan agar pemeliharaan hubungan kerja tersebut tetap berjalan dengan baik.

Keberhasilan pemimpin dalam membina hubungan dengan seluruh anggota organisasi, tidak terlepas dari kemampuan pimpinan dalam membina komunikasi. Sehingga peran komunikasi yang dikembangkan oleh pimpinan akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin perlu memahami komunikasi dalam organisasi.

Motivasi tidak hanya mengenai bekerja keras, atau mengenai hal-hal yang diinginkan oleh karyawan. Motivasi tidak hanya diusahakan atau diupayakan oleh pihak manajemen untuk memenuhi kebutuhan karyawan sehingga mereka dapat dengan semangat memberikan kontribusinya untuk organisasi. Motivasi juga mencerminkan sudut pandang karyawan mengenai kemampuan karyawan itu sendiri. Pada kenyataannya banyak karyawan yang tidak percaya diri pada kemampuannya sendiri untuk meraih keberhasilan.

Sementara itu banyak hal lain yang menjadi motif atau dorongan karyawan dalam bekerja, di luar dari kepercayaan diri karyawan terhadap kemampuan karyawan itu sendiri seperti; keinginan untuk dapat hidup dengan layak, keinginan memperoleh penghargaan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, kompensasi yang memadai, jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel, dan lain sebagainya. Dan, motivasi yang diberikan kepada karyawan bukan hanya berbentuk supervisi dari atasan.

Komunikasi organisasi dan motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting namun seringkali luput dari perhatian, atau bahkan tidak terpikirkan. Ketika terjadi ketidaksesuaian, seringkali hanya berfokus pada permasalahannya saja. Padahal segala sesuatu yang berjalan dalam organisasi tidak luput dari kerjasama antar karyawan dengan cara komunikasi. Selain itu, kinerja individu juga sangat dipengaruhi oleh motivasi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan pengamatan sementara pada awal penelitian penulis terhadap komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor secara umum masih belum terlaksana secara optimal hal tersebut dapat dilihat dari beberapa fenomena yang terjadi yang dibuktikan melalui data keluar masuknya (*turn over*) karyawan. Data tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas kinerja karyawan. Berikut merupakan data keluar masuk (*turn over*) karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor yang dapat dijelaskan dengan rincian tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
Tingkat Keluar Masuk Karyawan
Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor

No	Bulan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1	April 2016	1 Orang	3 Orang	95	3,2 %
2	Mei 2016	-	-	92	0
3	Juni 2016	-	-	92	0
4	Juli 2016	8 Orang	5 Orang	95	5,3 %
5	Agustus 2016	1 Orang	-	96	0
6	September 2016	2 Orang	4 Orang	94	4,3 %
7	Oktober 2016	2 Orang	1 Orang	95	1,1 %
8	November 2016	-	-	95	0
9	Desember 2016	-	3 Orang	92	3,2 %
10	Januari 2017	2 Orang	-	94	0
11	Februari 2017	-	3 Orang	91	3,3 %
12	Maret 2017	-	-	91	0

Sumber: Karyawan yang mengundurkan diri Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor

Berdasarkan data yang diperoleh dari Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor selama 12 (dua belas) bulan atau 1 (satu) tahun terakhir yaitu dari

bulan April 2016 sampai bulan Maret 2017 dapat diketahui total persentase karyawan yang keluar pada bulan April 2016 sebanyak 3,2%, bulan Juli 2016 sebanyak 5,3%, bulan September 2016 sebanyak 4,3%, bulan Oktober 2016 sebanyak 1,1%, bulan Desember 2016 sebanyak 3,2%, dan bulan Februari 2017 sebanyak 3,3%, sedangkan yang menjadi keinginan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor dalam perputaran (*turn over*) karyawan adalah kurang dari 2% tiap bulannya. Hal ini dapat mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang tertuang di atas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan di Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor, sehingga penulis menetapkan judul : **“PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI YAYASAN BOSOWA BINA INSANI BOGOR”**. Adapun alasan penulis mengambil judul seperti yang sudah disebutkan di atas adalah karena Yayasan Bosowa Bina Insani merupakan organisasi yang bergerak di bidang pendidikan yang menaungi beberapa unit sekolah mulai dari *playgroup* (PG), TK, Sekolah Dasar (SD) program reguler dan internasional, Sekolah Menengah Pertama (SMP) program reguler dan internasional, serta Sekolah Menengah Atas (SMA) program reguler dan internasional. Dengan banyaknya unit yang dinaungi maka ada baiknya komunikasi organisasi dan motivasi karyawan lebih diperhatikan agar seluruh unit dapat maju bersama dan menghasilkan *output* yang baik dan semakin menguatkan karakter

Sekolah Bosowa Bina Insani yaitu; *smart, dicipline, islamic, inovative & competitive.*

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Pola komunikasi organisasi yang masih belum jelas
2. Forum komunikasi formal masih jarang dilakukan
3. Adanya kesalahan penafsiran pesan karena pemahaman setiap individu yang berbeda-beda
4. Adanya gangguan komunikasi yang berasal dari diri individu karyawan, media, serta saluran komunikasi lainnya
5. Faktor pemenuhan kebutuhan yang tinggi namun tidak dibarengi dengan kepercayaan diri karyawan dalam meraih keberhasilan
6. Adanya ketidakpuasan karyawan terhadap salah satu faktor motivasi yang diberikan organisasi kepada karyawan dan tercermin dari tingkat turn over yang masih tinggi
7. Kurangnya supervisi dari atasan kepada bawahan

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas dan untuk menghindari perluasan pembahasan dalam penelitian ini, maka pada penelitian ini dibatasi pada komunikasi organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel

bebas terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat pada Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor.

D. Rumusan Masalah

Masalah yang akan diteliti merujuk berdasarkan pada batasan masalah dan latar belakang permasalahan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh komunikasi organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor.
2. Untuk menguji pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor

3. Untuk menguji pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor.

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan bagi pihak – pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja tentang komunikasi organisasi, dan motivasi kerja yang ada hubungannya dengan peningkatan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada pimpinan Yayasan Bosowa Bina Insani Bogor, akan pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

G. Sistematika Penelitian

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah dan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai skripsi ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis meliputi:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori, penelitian terdahulu, paradigma penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas mengenai gambaran umum obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan analisis data.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran, sebagai masukan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.