

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam bidang pendidikan, kinerja dari tenaga pendidik dan kependidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan pendidikan. Pada tahun 2022, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) berusaha untuk mendukung peningkatan produktivitas dan daya saing melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan vokasi yang sesuai dengan kebutuhan industri 4.0. Langkah ini penting untuk meningkatkan kualitas dan daya saing sumber daya manusia, yang menjadi salah satu syarat penting dalam upaya pemulihan pasca pandemi Covid-19. Sementara itu, peningkatan pembelajaran juga dilakukan untuk mengurangi dampak hilangnya pembelajaran selama pandemi.

Setelah pandemi Covid-19, Kemendikbudristek mencapai rata-rata kinerja sebesar 112,91%, yang diukur berdasarkan pencapaian 5 Sasaran Strategis (SS) dan 20 Indikator Kerja Sasaran Strategis (IKSS) yang telah disepakati dalam Perjanjian Kinerja tahun 2022 oleh menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Dari total 20 IKSS, semua telah berhasil direalisasikan dengan sukses dan mencapai target 100%, menunjukkan peningkatan kinerja Kemendikbudristek serta keberhasilan implementasi program-program yang telah direncanakan.

Hal ini sejalan dengan pandangan dari Ardana, Mujiati, & Sriathi (2012, hal. 3) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset penting bagi suatu organisasi, karena kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh peran manusia.

Hal yang serupa terjadi pada Yayasan Pendidikan Al-Aitaam di Ciganitri, Bojong Soang, Kabupaten Bandung. Yayasan ini aktif dalam bidang pendidikan agama islam dari tingkat TK hingga universitas, Yayasan Pendidikan Al-Aitaam merupakan lembaga yang didirikan dengan tujuan utama untuk menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang berbasis pada ajaran Islam. Yayasan ini berfokus pada pengembangan pendidikan yang mengintegrasikan nilai-nilai dan prinsip-prinsip agama Islam dalam kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dan telah menunjukkan perkembangan yang positif dari tahun ke tahun. Oleh karena itu, peranan sumber daya manusia dan ilmu komunikasi di yayasan tersebut sangat penting untuk mencapai visi dan misi yayasan. Berdasarkan wawancara dengan ketua yayasan, Ibu Fatimah Nurjannati Iskandar S.E., M.Ak., pada tahun 2024, yayasan tersebut memiliki 192 karyawan.

Penilaian kinerja di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam dilakukan dengan melihat pencapaian target oleh karyawan, khususnya dalam hal penerimaan siswa baru, loyalitas karyawan, absensi kehadiran karyawan ditempat bekerja, maupun prestasi yang dicapai oleh karyawan tersebut. Berdasarkan buku panduan kepegawaian yayasan Al-Aitaam bahwa guru honorer harus mengabdikan selama 4 tahun untuk menjadi pegawai tetap di yayasan pendidikan Al-Aitaam dan dilakukan pengujian kelayakan. Namun apabila karyawan tersebut memiliki prestasi maka karyawan tersebut akan diangkat menjadi karyawan tetap baik menjadi guru

penggerak maupun mengajar dengan siswa dengan jumlah siswa sebanyak 20 siswa. Dan semua keputusan dan kebijakan diputuskan oleh ketua yayasan. Dengan diadakannya penilaian kinerja tersebut diharapkan karyawan berusaha bekerja keras, berkomitmen yang baik serta bertanggung jawab pada saat bekerja didalam yayasan pendidikan Al-Aitaam. Selain itu, kinerja karyawan juga dapat dilihat dari kehadiran karyawan di tempat kerja. Kehadiran yang tepat waktu dan mencapai target yang telah ditentukan, hal ini dapat mengindikasikan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu, tapi sebaliknya, jika kehadiran di tempat kerja tidak memenuhi target maka akan mempengaruhi kinerja karyawan

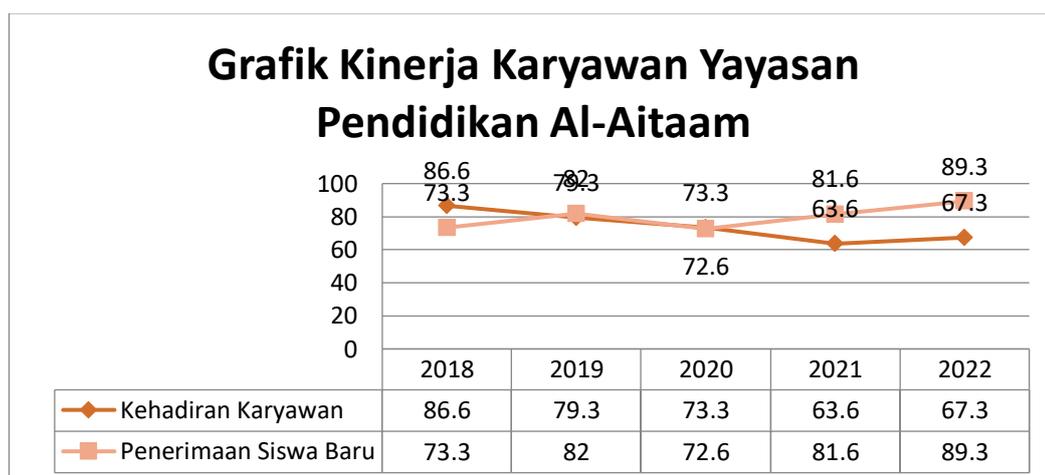
Pada yayasan pendidikan Al-Aitaam sumber daya manusia dan ilmu komunikasi sangat penting bagi berjalannya operasional sebuah yayasan pendidikan. Yayasan pendidikan harus memiliki kualitas sumber daya manusia yang berkualitas karena guru dan staf pendidikan yang berkualitas mampu menyampaikan materi pembelajaran yang baik dan dampak positif pada proses pembelajaran siswa. Oleh karena itu, yayasan pendidikan dengan memiliki staf yang terlatih dan berkompeten, yayasan dapat mengelola sumber daya secara optimal, termasuk keuangan, fasilitas, dan administrasi dan para guru dan staff pendidikan yang berkualitas akan menjadi contoh yang baik bagi para siswa dalam pembentukan karakter siswa. Alasan peneliti meneliti yayasan pendidikan Al-Aitaam adalah karena dampak covid -19 tentunya berdampak pada dunia pendidikan, dan pendidikan merupakan hal penting. Untuk melihat fenomena sebenarnya yang terjadi di yayasan pendidikan Al-Aitaam mengenai kinerja

karyawan. Berikut data kinerja karyawan yayasan pendidikan Al-Aitaam tahun 2018 sampai dengan tahun 2023.

**Tabel 1.1 Data Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Tahun 2018 Sampai dengan Tahun 2023**

No	Indikator Kinerja	Target (%)	Realisasi (%)					2023
			2018	2019	2020	2021	2022	
Kehadiran Karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam								
1	Kehadiran Karyawan Jenjang SD	80	91	83	82	81	76	
2	Kehadiran Karyawan Jenjang SMP	80	85	72	71	59	62	
3	Kehadiran Karyawan Jenjang SMK	80	84	83	67	55	64	
<b>Rata Rata (%)</b>		80	86,6	79,3	73,3	63,6	67,3	
Penerimaan Siswa Baru Jenjang SD,SMP,SMK Yayasan Pendidikan Al-Aitaam								
1	Penerimaan Siswa Baru Jenjang SD	100	103	95	109	97	113	
2	Penerimaan Siswa Baru Jenjang SMP	100	69	94	71	80	84	
3	Penerimaan Siswa Baru Jenjang SMK	100	48	57	38	68	71	
<b>Jumlah</b>		300	220	246	218	245	268	
<b>Persentase Penerimaan Siswa Baru jenjang SD,SMP,SMK</b>		100	73,7	82	72,6	81,6	89,3	

Sumber : Yayasan Pendidikan Al-Aitaam, 2024



**Gambar 1. 1 Grafik Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Tahun 2018 Sampai Dengan Tahun 2023**

### **Sumber : Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Tahun 2018 Sampai Dengan Tahun 2023**

Berdasarkan ilustrasi pada Gambar 1.1, data kinerja karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Hal ini disebabkan oleh tidak cukupnya pencapaian target baik dalam hal kehadiran karyawan maupun penerimaan siswa baru di setiap lembaga yayasan. Kehadiran karyawan mencapai titik terendah pada tahun 2021 dengan persentase 63,6%, sementara penerimaan siswa baru terendah terjadi pada tahun 2020 dengan persentase 72,6%.

Pada Yayasan Pendidikan Al-Aitaam, tingkat kehadiran karyawan terus menurun di samping belum terpenuhinya target, sedangkan jumlah penerimaan siswa baru mengalami fluktuasi terhadap target yang ditetapkan. Pelaporan tugas kadang-kadang juga mengalami keterlambatan. Dampak dari situasi ini mencakup gangguan dalam proses pengajaran, operasional yayasan terhambat, dan penurunan produktivitas. Pentingnya peningkatan kinerja karyawan sangat ditekankan, karena hal ini dapat memberikan dampak positif bagi yayasan pendidikan maupun organisasi lainnya. Peningkatan kinerja yang efektif akan membawa perkembangan dan kemajuan yang lebih optimal bagi yayasan pendidikan. Kendala dalam mencapai beberapa target kinerja disebabkan oleh perlunya penyesuaian program dan kegiatan sebagai bagian dari upaya pemulihan pasca pandemi. Oleh karena itu, kolaborasi antara karyawan dan yayasan dalam mencapai tujuan yang lebih baik sangat diharapkan.

Menurut jurnal yang ditulis oleh Natalia Susanto (2019), kinerja karyawan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan karena mencerminkan sejauh mana

karyawan dapat memberikan kontribusi positif kepada organisasi. Ini menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari tindakan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Penelitian juga menyoroti hal menarik bahwa karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam memiliki masa kerja rata-rata selama 10 tahun, yang menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap yayasan tersebut.

Pada tahun 2022, terjadi peningkatan baik dalam jumlah pendidik maupun tenaga kependidikan sepanjang periode Januari hingga Desember. Di Yayasan Al-Aitaam, hubungan antara karyawan dan atasan memiliki ciri khas yang berbeda dibandingkan dengan perusahaan komersial lainnya, karena dalam konteks yayasan, hubungan tersebut cenderung lebih terbuka, terutama dalam lingkup pendidikan. Salah satu keunikan dari Yayasan Al-Aitaam adalah sistem pembayaran gaji yang dilakukan secara offline melalui rapat bulanan, berbeda dengan perusahaan komersial yang biasanya menggunakan transfer langsung kepada karyawan. Berikut adalah tabel hasil pra survey mengenai faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada yayasan pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung sebanyak 30 responden.

**Tabel 1.2 Pra Survey Mengenai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung**

<b>Variabel</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Budaya OrganiMotivsasi	3	10
Komunikasi Organisasi	17	56,6
Motivasi	4	13,5
Kepuasan Kerja	5	16,6
Kepemimpinan	1	3,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Berbagai faktor memengaruhi kinerja karyawan, termasuk kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, komunikasi organisasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, kompetensi, dan disiplin kerja. Faktor yang pertama kali mungkin mempengaruhi situasi di Yayasan Al-Aitaam adalah komunikasi organisasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain komunikasi organisasi. Menurut **Romli (2011:2)**, komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu entitas organisasi. Meskipun perkembangan alat dan teknologi komunikasi informasi telah maju pesat, komunikasi antar anggota organisasi tetap diperlukan dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut **Eric Eisenberg (dalam Littlejohn & Foss, 2009)**, komunikasi organisasi adalah proses yang melibatkan bahasa dan interaksi sosial yang mendorong tindakan terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain, komunikasi organisasi digunakan untuk mengoordinasikan individu-individu di dalam organisasi agar tetap bergerak menuju tujuan bersama. Namun, definisi komunikasi organisasi menurut Mulyana (2004) sedikit berbeda. Menurutnya, komunikasi organisasi merupakan pertunjukan atau interpretasi pesan di antara unit-unit yang merupakan bagian dari suatu organisasi. **Tompkins (1984, dalam Weick & Browning, 1986)** memiliki pemahaman yang sedikit berbeda dengan dua definisi sebelumnya. Menurutnya, komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan yang dapat menciptakan dan memelihara sistem kegiatan atau kekuatan yang terkoordinasi secara sadar dari dua orang atau lebih.

Secara sederhana, komunikasi organisasi merujuk pada segala bentuk interaksi komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi dengan tujuan mencapai kesepakatan dalam mencapai tujuan bersama. Pemahaman ini membantu dalam pemahaman yang lebih baik terhadap berbagai hambatan yang mungkin terjadi dalam komunikasi efektif di dalam organisasi, serta strategi untuk mengatasi hambatan tersebut.

Pendapat tersebut menekankan bahwa arah komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam mengubah perilaku anggota organisasi demi mencapai tujuan organisasi secara optimal. Pada dasarnya, komunikasi organisasi merupakan upaya manajer dalam menyampaikan tujuan organisasi kepada anggota atau pihak lain yang terlibat dalam kegiatan organisasi. Oleh karena itu, peran komunikasi organisasi menjadi krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Permasalahan komunikasi organisasi pun dapat menyebabkan terjadinya konflik antar karyawan, terjadinya kesalahpahaman informasi yang diberikan oleh atasan, maupun pengambilan keputusan yang kurang tepat. Begitu pula yang terjadi pada yayasan pendidikan Al-Aitaam bahwa telah terjadi permasalahan pada komunikasi organisasi. permasalahan pertama yang timbul adalah terjadinya konflik yang disebabkan oleh perbedaan pendapat dan terjadinya kesalahpahaman informasi yang diberikan oleh atasan hal ini disebabkan karena atasan memberikan intruksi maupun informasi apapun kepada karyawan melalui E-mail namun terdapat beberapa karyawan yang tidak mengakses E-mail tersebut sehingga terjadi kesalahpahaman informasi dan kurangnya interaksi karyawan dengan karyawan lainnya pada saat diluar jam kerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung”**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dideskripsikan diatas oleh penulis dari observasi suatu penelitian secara garis besar, maka yang menjadi fokus dalam penelitian yaitu:

**“PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI YAYASAN PENDIDIKAN AL-AITAAM KOTA BANDUNG”**

Yang dikerjakan oleh penulis di dalam penelitian ini dengan melakukan observasi wawancara dan dokumentasi secara langsung di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung dan unsur pimpinan serta karyawan Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung.

## **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian yang telah di deskripsikan diatas terdapat beberapa pertanyaan yang akan peneliti ajukan didalam penelitian untuk menjadi subfokus penelitian sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ae atas) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam?

2. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ke bawah) terhadap kinerja karyawan?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi sejajar) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam?
4. Seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, dan komunikasi sejajar) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ke atas) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ke bawah) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi sejajar) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi (komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi sejajar) terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan bagi beberapa pihak diantaranya sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan bagi penulis maupun pembaca sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan tentang aspek-aspek komunikasi organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan sumber referensi yang dapat memberikan informasi dan pemahaman terkait komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada suatu yayasan.

### **2. Manfaat Praktisi**

- a. Sebagai bekal ilmu pengetahuan dan wawasan peneliti untuk nantinya diberikan kepercayaan dalam mengamban tugas yang terkait komunikasi organisasi dan kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam
- b. Untuk karyawan, sebagai pedoman dan informasi bagi karyawan tentang aspek-aspek komunikasi organisasi yayasan serta upaya dalam peningkatan kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam
- c. Untuk Yayasan Pendidikan Al-Aitaam, sebagai masukan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perusahaan khususnya terkait tentang aspek-aspek komunikasi organisasi agar kinerja karyawan meningkat.