

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya orang-orang yang didalamnya terdapat kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang bekerjasama dengan tata cara yang diatur sedemikian rupa, terarah, terkoodinir untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan suatu organisasi sebagian besar tergantung pada sumber daya organisasi yang merupakan modal dan mempunyai peran dan kedudukan yang sangat penting dalam organisasi. Dengan demikian, sumber daya organisasi perlu dikelola sehingga mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap pelaksanaan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting dan diharapkan sehingga diperlukan suatu komunikasi yang baik diantara para personelnnya sebagai sumber daya utama yang ada dalam organisasi.

Sumber daya manusia adalah suatu hal yang terpenting dalam organisasi. Bagaimanapun suatu proses berlangsung, tidak akan terlepas dari campur tangan manusia. Dengan kata lain, berhasil tidaknya suatu organisasi sangat tergantung pada faktor manusianya. Faktor manusia adalah semua orang yang terlibat dalam seluruh kegiatan organisasi, baik yang berkedudukan sebagai pemimpin maupun bawahannya. Kedua unsur tersebut harus mampu bekerjasama secara aktif, baik dalam bentuk komunikasi maupun kerjasama yang lain. Suatu organisasi dituntut

untuk mampu mengkondisikan atau mempersiapkan sumber daya manusia yang ada secara menyeluruh, terarah dan terpadu, yang tentunya hanya dapat dilaksanakan melalui proses komunikasi yang efektif, sehingga menghasilkan koordinasi yang baik dan tenaga-tenaga yang terampil yang akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi dan pada akhirnya dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan organisasi. Dalam suatu lembaga atau organisasi, bagaimana cara pegawai bekerja dan peningkatan hasil pekerjaan pegawai dapat dijadikan tolak ukur produktivitas kerja pegawai tersebut.

Sinungan (1997:75) mengemukakan bahwa :

Ada konsensus yang menyatakan bahwa faktor-faktor penting dalam meningkatkan produktivitas tergantung pada manajemen : perencanaan yang lebih baik, prosedur kerja yang lebih efektif, komunikasi yang lebih baik, sumber kemanusiaan yang lebih efektif, kebijakan, pembuatan keputusan yang ditingkatkan dan sebagainya.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas, hal ini dikarenakan fungsi komunikasi adalah dasar yang menjembatani kerjasama antara orang-orang yang ada dalam satu lembaga atau organisasi. Pola komunikasi yang efektif merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan kerjasama antara orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, kesemuanya itu memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis baik antar personal maupun kelompok. Dengan kata lain bahwa setiap

individu dalam organisasi perlu berhubungan dan berkomunikasi secara harmonis, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui kerjasama yang erat dan iklim kerja yang harmonis. Tanpa adanya koordinasi atau pengarahan yang baik, produktivitas kerja pegawai akan menurun, sehingga tujuan dari organisasi pun tidak akan berjalan sesuai yang diharapkan.

Komunikasi adalah alat untuk menyebarkan informasi, namun komunikasi bukan merupakan tujuan. Sesuai yang dikemukakan oleh G.R Terry (Mangkunegara, 2001:147) bahwa : ‘Komunikasi merupakan sebuah alat dan bukan tujuan. Ia memungkinkan proses manajemen dan berlaku sebagai pelumas bagi pelaksanaan’. Artinya bahwa, komunikasi akan membantu pelaksanaan perencanaan kerja, pengorganisasian, penggerakan, serta pengawasan secara efektif.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan komunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain. Komunikasi merupakan darah atau urat nadinya organisasi. Komunikasi yang efektif penting bagi semua organisasi, dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif memungkinkan semua pekerjaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan, sehingga organisasi dapat berfungsi dengan baik, berjalan lancar dan berhasil dalam mencapai tujuannya. Apabila komunikasi dalam organisasi tersebut tidak berjalan efektif, maka mekanisme organisasi akan terganggu.

Komunikasi organisasi merupakan suatu kekuatan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gaffar (Emmy F.G dan Yoyon B.I, 1997:8) bahwa: ‘Komunikasi dalam organisasi tidak lain dari suatu kekuatan yang dapat

mempertahankan eksistensi organisasi, tanpa komunikasi organisasi itu tidak mungkin berfungsi'. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap eksistensi organisasi.

Berdasarkan ruang lingkup dan jangkauannya, komunikasi dibedakan menjadi komunikasi yang terjadi di dalam organisasi (komunikasi internal) dan komunikasi yang terjadi diluar organisasi (komunikasi eksternal). Dalam penelitian ini, penulis lebih memfokuskan pada komunikasi internal yang dikembangkan berdasarkan proses formal dan informal. Menurut Lawrence D. Brennan yang dikutip oleh Effendy (2004:122) yang dimaksud dengan komunikasi internal adalah :

Pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen).

Komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi *miss* komunikasi. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya, sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif dan pada akhirnya tujuan organisasi pun sulit untuk dicapai. Ketidak harmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik, dan apabila hal ini dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap gairah kerja, motivasi kerja, konsentrasi kerja, dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap

produktivitas kerjanya. Jadi Proses komunikasi internal yang berlangsung baik melalui proses formal secara vertikal, horizontal, dan diagonal maupun melalui proses informal akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawainya, semakin tinggi produktivitas kerja pegawai maka keberadaan organisasi akan semakin baik.

Peningkatan produktivitas kerja akan tercapai melalui kerjasama dan koordinasi yang baik diantara pegawainya. Kerjasama dan koordinasi yang baik tersebut akan terjadi apabila ada komunikasi dan kerjasama yang efektif, serta kesadaran dan kesediaan dari semua anggota organisasi. Setiap pimpinan perlu mengkomunikasikan kepada semua pihak mengenai apa yang menjadi tujuan kerjasamanya dan harus dapat mengkoordinasikan dengan baik berbagai tugas pekerjaannya. Para personel sebagai orang yang melaksanakan tugas, harus saling bekerjasama satu sama lain sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan. Melalui komunikasi yang lancar dan saling memberikan informasi diantara para pegawainya akan tercipta kerjasama dan pelaksanaan tugas yang baik.

Komunikasi internal yang terjadi dalam suatu organisasi merupakan suatu proses yang erat kaitannya dengan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan pencapaian produktivitas kerja yang optimal. Hal ini disebabkan untuk mewujudkan produktivitas kerja pegawai yang tinggi dan kondisi kerja yang harmonis, diperlukan komunikasi internal yang lancar dan efektif. Komunikasi internal yang lancar dan efektif ini ditandai dengan adanya keselarasan antara pesan yang disampaikan oleh komunikan (baik pimpinan maupun pegawai) dengan pekerjaan yang dilakukan, adanya kesepahaman dan



ketercapaian pelaksanaan pekerjaan dengan baik. Sejalan dengan pendapatnya Sinungan (1997:3) yang menjelaskan bahwa: “Salah satu syarat kerja produktif adalah kondisi kerja yang manusiawi dan hubungan kerja yang harmonis”.

Pimpinan dalam organisasi memiliki peran yang sangat kuat dalam proses komunikasi internal. Seorang pemimpin dalam organisasi dituntut untuk memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif, keterampilan untuk melakukan kebijaksanaan dan mengusahakan agar instruksi-instruksi dapat dipahami dengan jelas. Apabila komunikasi berjalan dengan efektif, maka pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada pegawai akan dikerjakan dengan baik. Seperti yang dikemukakan oleh Winardi (1990:220) mengenai komunikasi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja, bahwa “Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai usahakanlah secara terus menerus untuk memperhatikan komunikasi dan membuatnya lebih efektif”.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mewujudkan program kerjanya tentu tidak lepas dari sejauh mana organisasi dapat mengoptimalkan sistem komunikasi yang ada didalamnya. Begitu pun halnya di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, memerlukan komunikasi dalam setiap pelaksanaan kegiatan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Bidang Pendidikan Luar Biasa mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pengkajian bahan kebijakan teknis dan memfasilitasi pendidikan luar biasa, serta mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan pengkajian bahan kebijakan teknis pendidikan luar biasa;
- b. Penyelenggaraan pengkajian bahan fasilitas pendidikan luar biasa;

c. Penyelenggaraan fasilitas pendidikan luar biasa.

Bidang Pendidikan Luar Biasa mempunyai 3 Seksi dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsinya yaitu:

1. Seksi Kurikulum Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus
2. Seksi Alat Bantu Media Pendidikan Khusus dan Pendidikan Layanan Khusus
3. Seksi Bina Promosi Kompetensi Siswa

Bidang Pendidikan Luar Biasa Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan tugasnya melakukan berbagai jenis kegiatan baik itu kegiatan yang terdiri dari kegiatan rutin sesuai dengan tupoksi dan kegiatan pembangunan yang bersumber dari APBD dan APBN.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari staf pegawai Bidang PLB melalui studi pendahuluan, setiap memulai suatu kegiatan lembaga ini terlebih dahulu diawali dengan instruksi dan koordinasi dari atasan terhadap bawahan. Instruksi biasanya dilaksanakan baik melalui komunikasi secara lisan berupa perintah langsung dan rapat-rapat maupun secara tulisan berupa surat perintah atau penugasan. Untuk memperlancar pekerjaan dalam pelaksanaan kegiatannya, staff dituntut untuk mengadakan koordinasi baik dengan atasan selaku pemberi instruksi, sesama staf, dan bidang lain yang terkait dengan tugas yang diberikan.

Secara umum lembaga ini telah melaksanakan komunikasi yang efektif terlihat dari kerjasama dan koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan sudah berjalan dengan baik, dan produktivitas kerja pegawai yang dihasilkan juga sudah baik, akan tetapi cenderung statis dan kurang mengalami peningkatan. Tidak jelasnya informasi yang didapat oleh pegawai seringkali menjadi penyebab

timbulnya ketidak harmonisan dalam sistem kerja. Banyaknya variasi kerja, bermacamnya latar belakang pendidikan, dan adanya spesialisasi kerja menciptakan besarnya kesalah pahaman didalam diri pegawai yang berbeda padahal pesan yang diterima tersebut merupakan pesan yang sama. Instruksi atasan yang jelas dan benar harus dapat dipahami oleh pegawai, pada saat terdapat masalah harus secepatnya diselesaikan. Bila terdapat unsur-unsur konflik baik vertikal (*atasan-bawahan*), horizontal (*sesama staf*), maupun diagonal (*beda staf*) dibiarkan berlarut, sangat berpotensi mengganggu stabilitas iklim kerja dan berpengaruh pada produktivitas kerjanya.

Kerjasama dan koordinasi yang baik akan menciptakan komunikasi internal yang efektif, pelaksanaan pekerjaan akan mudah, sehingga produktivitas kerja pun akan meningkat. Jadi dapat disimpulkan bahwa untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai perlu memperhatikan komunikasi yang ada dalam organisasi.

Bertitik tolak dari pemikiran-pemikiran di atas, timbulah gagasan penulis untuk menelaah dan meneliti lebih lanjut mengenai keterkaitan dan pengaruh dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja pegawai. Menindak lanjuti keinginan penulis berdasarkan hal tersebut, maka penulis akan membahas penelitian ini dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”**.



## **B. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Bertolak dari identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas dan untuk menjaga agar permasalahan tidak terlalu meluas karena mengingat keterbatasan yang ada pada penulis, maka pada penelitian ini membatasi ruang lingkup permasalahan.

#### **a. Secara Konseptual**

Perlu kiranya penulis membatasi masalah dan ruang lingkup agar penelitian ini lebih terarah. Penulis memberikan pembatasan yakni sebagai berikut : Masalah penelitian ini berkisar pada kajian Pengaruh Komunikasi Internal sebagai variabel bebas, terhadap Produktivitas Kerja sebagai variabel terikat.

#### **b. Secara Kontekstual**

Sedangkan secara kontekstual penulis akan melakukan penelitian terhadap Pegawai Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

### **2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dimaksudkan untuk merumuskan permasalahan penelitian ke dalam bagian-bagian yang lebih jelas agar tidak menimbulkan salah penafsiran terhadap subjek/masalah yang diteliti.

Adapun pokok permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah pengaruh proses Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja

Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Dari masalah pokok tersebut, selanjutnya dijabarkan kedalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses Komunikasi Internal yang berlangsung di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan pegangan atau pedoman bagi peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Sehubungan dengan hal ini, Arikunto (2002:51) menyatakan bahwa “Tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya suatu hal yang diperoleh setelah penelitian selesai”. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Tujuan Umum**

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

## 2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini diantaranya adalah :

- a. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Komunikasi Internal yang terjadi di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- b. Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Produktivitas Kerja Pegawai Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

### D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dirumuskan, diharapkan melalui penelitian ini dapat memperoleh banyak manfaat. Beberapa manfaat yang dapat penulis kemukakan dalam penelitian ini diantaranya :

#### 1. Segi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, wawasan dan informasi yang berguna bagi ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya dalam kajian bidang Komunikasi Organisasi mengenai Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

## 2. Segi Kontekstual

- a. Lembaga yang diteliti Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat: hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi yang bermanfaat bagi pengembangan dan kemajuan lembaga.
- b. Peneliti : hasil dari penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan peneliti khususnya mengenai Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

### **E. Struktur Organisasi Skripsi**

Bab I merupakan pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, batasan masalah dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

Bab II menguraikan tentang kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Kajian pustaka berisi teori yang sedang dikaji yaitu konsep dasar produktivitas kerja pegawai dan konsep komunikasi, dan kedudukan masalah penelitian dalam bidang ilmu yang diteliti. Kerangka pemikiran merupakan tahapan yang ditempuh dalam merumuskan hipotesis dengan mengkaji hubungan teoretis antarvariabel penelitian, setelah hubungan variabel tersebut didukung oleh teori yang dirujuk barulah hipotesis dapat dirumuskan. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang dirumuskan dalam penelitian.

Bab III berisi penjabaran yang rinci mengenai metodologi penelitian yang terdiri dari lokasi dan subjek populasi/sampel penelitian, metode penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab IV merupakan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti akan menguraikan hasil perhitungan yang diperoleh melalui pengumpulan data/angket terhadap indikator-indikator variabel X (Komunikasi Internal) dan variabel Y (Produktivitas Kerja Pegawai) yang sesuai dengan rumus dan prosedur yang telah ditetapkan. Adapun isi yang tercakup dalam bab ini meliputi analisis data, penyajian hasil pengolahan data, dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V merupakan kesimpulan dan saran yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bidang Pendidikan Luar Biasa (PLB) Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”.