

# PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MEWUJUDKAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS CIPTA KARYA, KEBERSIHAN DAN TATA RUANG (DCKKTR) KABUPATEN CIAMIS

Oleh

WAWAN RISNAWAN

Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik

Universitas Galuh Ciamis

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Komunikasi Internal dalam mewujudkan Produktivitas Kerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dengan teknik survey. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 320 pegawai, namun karena luas cakupan wilayah penelitian dan keterbatasan waktu penelitian maka dilakukan penarikan sampling dengan teknik proportional random sampling sebanyak 100 orang pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik penelitian lapangan (field research) dan studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian adalah analisis statistik dengan model analisis jalur (path analysis). Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa Komunikasi Internal berpengaruh Produktivitas Kerja sebesar 55,99%, sedangkan pengaruh diluar variabel Komunikasi Internal adalah sebesar 44,01%. Komunikasi Internal berpengaruh secara langsung terhadap Produktivitas Kerja sebesar 15,50%. Disamping itu, dalam penelitian ini ditemukan permasalahan diantaranya Pertama, berkaitan dengan variabel Komunikasi Internal, yaitu dalam dimensi penyelenggaraan dimana dalam hal ini Pimpinan kurang memberikan petunjuk dan pedoman kerja terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menyebabkan kurangnya pemahaman pegawai terhadap prosedur pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa tanggungjawab pelaksanaan kebijakan tentang petunjuk dan pedoman kerja terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya melalui koordinasi yang baik perlu ditingkatkan, sehingga dengan optimalnya kebijakan tersebut dalam menjalankan peran dan fungsinya, maka semakin besar kemungkinan pelaksanaan kebijakan akan berhasil. Kedua, berkaitan dengan variabel Produktivitas Kerja dalam dimensi Efisiensi dan Efektivitas yaitu pegawai dalam hal menggunakan fasilitas kerja, perlu dioptimalkan. Hal ini antara lain diakibatkan pegawai memiliki keterbatasan dalam menggunakan fasilitas kerja yang merupakan hal penting untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas dalam pekerjaannya. Implikasi dari permasalahan tersebut adalah belum optimalnya penggunaan fasilitas kerja oleh pegawai sehingga hasil kerjanya tidak optimal. Hal ini antara lain disebabkan tidak adanya pelatihan bagi pegawai yang melaksanakan pekerjaan teknis dan kurang optimal dalam memanfaatkan fasilitas kerja. Mengingat berbagai keterbatasan dalam penelitian ini, maka disarankan Kepala Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis melaksanakan kebijakannya dengan lebih jelas dan operasional agar dalam pelaksanaannya dapat mencapai sasaran utama kebijakan secara optimal, yaitu melalui komunikasi internal yang baik diharapkan mampu untuk produktivitas kerja pegawai untuk memberikan kontribusi kepada pembangunan perekonomian daerah.*

**Kata Kunci : Komunikasi Internal, Produktivitas Pegawai**

## PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wahana bagi sekumpulan orang-orang yang terdiri dari struktur kerja dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Salah satu tujuan organisasi adalah mencapai produktivitas.

Sikap dan mental seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan merupakan tolak ukur tercapainya produktivitas organisasi karena pegawai dalam organisasi merupakan faktor penggerak utama bagi sumber-sumber daya yang lainnya dalam mendorong tercapainya

tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Formulasi National Productivity Board dalam Sedarmayanti (2009 : 56) dimana produktivitas adalah sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan.

Produktivitas merupakan suatu ukuran bagi tingkat kinerja pegawai yang dapat menghasilkan sesuatu, seperti dikemukakan Nawawi (1990 : 97) bahwa produktivitas berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu, dalam organisasi kerja yang akan

dihasilkan adalah perwujudan tujuannya, materil maupun non materil.

Oleh karenanya pegawai yang produktif akan memiliki semangat untuk melakukan peningkatan dan perbaikan dalam kerjanya untuk meraih perwujudan tujuan organisasi. Lebih lanjut Suwatno menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki level kinerja tinggi merupakan pegawai dengan produktivitas kerja yang tinggi. Begitupun sebaliknya, pegawai yang memiliki level kerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan maka pegawai tersebut dapat disebut sebagai pegawai yang tidak produktif (Suwatno, 2013:197).

Produktivitas kerja seorang pegawai diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks dan heterogen. produktivitas kerja ini dapat didukung oleh berbagai faktor, diantaranya harus ada komponen untuk merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan pembangunan serta dengan meningkatkan mutu organisasi. Dengan demikian untuk mencapai produktivitas organisasi harus melalui perencanaan dan pelaksanaan yang baik dan penuh tanggung jawab dari para pegawainya.

Dinas Cipta Karya Kebersihan dan Tata Ruang (DCKKTR) Kabupaten Ciamis mempunyai fungsi yang sangat strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagaimana diamanatkan oleh pasal 14, ayat (1), Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dinas Cipta Karya Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis merupakan unsur pelaksana otonomi daerah yang mendukung tugas Kepala Daerah,

mengemban 2 (dua) urusan wajib yang wajib dilaksanakan, yaitu urusan wajib bidang penataan ruang dan sebagian urusan wajib bidang pekerjaan umum. Urusan wajib bidang pekerjaan umum mempunyai fungsi sebagai penyelenggara sebagian urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pekerjaan umum yang meliputi sub bidang Cipta karya, Perumahan, Persampahan dan Pertamanan.

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan Dinas Cipta Karya Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis Tahun 2014, harus dipertanggungjawabkan dalam suatu laporan yaitu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah yang merupakan penyampaian laporan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Cipta Karya Kebersihan dan Tata Ruang (DCKKTR) Kabupaten Ciamis sebagai lembaga teknis daerah Pemerintahan Kabupaten Ciamis, dalam keberhasilan pencapaian tujuan dan sasarannya sangat dipengaruhi oleh tingkat partisipasi dari seluruh pelaku pembangunan (stakeholders), sehingga DCKKTR dituntut untuk mampu memecahkan berbagai permasalahan dan tantangan di Kabupaten Ciamis, dalam melayani/ memenuhi kebutuhan masyarakat serta mamajukan daerah melalui peningkatan kinerjanya.

Dilihat dari tugas fungsinya maka dalam upaya memberikan pelayanan kepada masyarakat, Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis perlu di topang oleh para pegawai yang memiliki produktivitas kerja yang baik untuk dapat mengelola sumber-sumberdaya lainnya menjadi produktif.

Adapun data pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis secara umum adalah sebagai berikut:

**Data Pegawai**  
**Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis**

Uraian Kepegawaian	Orang/SDM	Jumlah	Prosentase (%)
1. PNS		325	
a. Struktural	26		8
b. Non Struktural	161		50
2. THL (Tenaga Harian Lepas)	138		42

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2014  
Dinas Cipta Karya Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis

Berdasarkan data kepegawaian di atas, dapat diketahui bahwa agak sebanding banyaknya tenaga yang PNS dengan non PNS yang bekerja sebagai Tenaga Harian Lepas (THL). Hal ini mencerminkan bahwa dinas ini cenderung banyak tenaga teknis lapangan yang langsung berhubungan dengan

Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai  
di Dinas Cipta Karya, Kebersihan, dan Tata Ruang (DCKKTR) Kabupaten Ciamis  
**WAWAN RISNAWAN**

pelayanan kepada masyarakat, salah satu contohnya adalah Tenaga Harian Lepas (THL) yang melakukan kegiatan kebersihan dan pembangunan jalan atau infrastruktur lainnya.

Namun demikian berdasarkan dari data Pendapatan Asli Daerah dari Retribusi Kebersihan tahun 2013 mengalami penurunan yang sangat signifikan untuk tahun 2014, hal ini dapat dilihat dari tabel berikut ini:

**Data PAD dari Retribusi Kebersihan  
Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis**

No	Uraian	T a h u n		Bertambah (Berkurang)	%
		2013	2014		
1.	PENDAPATAN DAERAH: Pendapatan Asli Daerah	1.415.260.000	762.881.900	(652.378.100)	46%

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) 2014  
Dinas Cipta Karya Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis

Pendapatan Asli Daerah melalui Retribusi pada Tahun 2014 sebesar Rp. 762.881.900,00 mengalami penurunan sebesar Rp. 652.378.100,00 atau berkurang 46,09 % dibanding Tahun 2013 sebesar Rp. 1.415.260.000,00,-

Banyak faktor yang mempengaruhi penurunan PAD tersebut di atas dan salah satunya adalah dengan rendahnya produktivitas kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sehingga masyarakat merasa kecewa sehingga enggan lagi untuk membayar retribusi kebersihan kepada pemerintah. Penurunan ini akan berdampak pada pelaksanaan program tahun berikutnya sehingga pemerintah harus benar-benar selektif dalam merencanakan program berikutnya sehingga diharapkan terjadi kenaikan PAD kembali dalam tahun berikutnya.

Menurut Ardana, Mujiati, Utama (2012:271) dalam bukunya Manajemen Sumberdaya Manusia menyatakan bahwa :

Produktivitas dikatakan sebagai perbandingan efektivitas menghasilkan keluaran (output) dengan efisiensi penggunaan sumber-sumber masukan (Input), sedangkan produktivitas kerja (tenaga kerja) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang/karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Dengan demikian maka produktivitas kerja pegawai dapat diukur dari Output atau hasil kerja sebenarnya berbanding dengan input atau disebut dengan jam kerja pegawai sebenarnya

dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan dari kriteria produktivitas tersebut maka dari hasil observasi dan wawancara penulis, permasalahan produktivitas tersebut disebabkan karena :

1. Kualitas kerja pegawai masih rendah dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti halnya untuk pegawai yang melaksanakan proyek pembangunan bidang sarana prasarana pemerintah, biasanya hasil dari pekerjaannya tidak memiliki kualitas yang baik sehingga biaya pemeliharaan sarana prasarana yang dibangun tahun sebelumnya relatif tidak jauh berbeda dengan biaya pemeliharannya dengan biaya pembangunan dulu.
2. Pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu oleh pegawai dikarenakan kurangnya waktu serta sarana yang diberikan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas sehingga kuantitas pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang telah di standarkan atau ditargetkan.
3. Kurang disiplinnya pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga banyak pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak tepat waktu atau melaksanakan tugas diluar waktu yang telah dijadwalkan oleh Dinas, misalkan untuk petugas kebersihan bahu jalan dalam jadwal kegiatan kebersihan ditetapkan 2 (dua) kali dalam satu hari, tapi ada beberapa yang hanya satu kali dalam pelaksanaannya sehingga beban kerja dengan waktu yang tersedia tidak seimbang.

Dari permasalahan di atas maka perlu adanya pemahaman pimpinan untuk menyikapi dan menganalisa keadaan tersebut sehingga dapat dijadikan dasar informasi untuk menentukan kebijakan organisasi yang selanjutnya dapat dikomunikasikan kembali kepada seluruh elemen organisasi melalui sebuah sistem komunikasi internal yang dibangun di lingkungan Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis.

Tuntutan seorang pimpinan agar para bawahan melaksanakan tugas secara maksimal, mendorong para bawahan untuk lebih memastikan perhatian kepada tugas-tugasnya, oleh karena itu komunikasi internal sangat penting sekali karena Komunikasi merupakan upaya pemahaman serta saling mengisi antar unsur pimpinan dan bawahan dalam suatu organisasi, karena dengan komunikasi yang baik akan terhindar kesalah pahaman pandangan dalam suatu pendekatan kerja para bawahan yang pada gilirannya akan memudahkan serta memperlancar proses suatu kegiatan. Di samping itu pula prouktivitas organisasi secara keseluruhan akan lebih mudah terjangkau.

Menurut Kohler dalam Muhammad (2004:100) ada dua model komunikasi dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi koordinatif, yaitu proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan bagian-bagian perkantoran. Komunikasi internal yaitu proses pertukaran informasi yang berjalan secara berkesinambungan, pertukaran pendapat dan sikap yang dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub bagian dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja. Frekuensi dan intensitas komunikasi yang dilakukan juga turut mempengaruhi hasil dari suatu proses komunikasi tersebut.

Dengan komunikasi internal yang baik akan memberikan penjelasan kepada para pegawai tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas jika sedang berada di bawah standar.

Dari hasil observasi dan wawancara penulis di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis terlihat bahwa

komunikasi internal masih belum berjalan maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari gejala-gejala sebagai berikut :

1. Pimpinan kurang memberikan petunjuk dan pedoman kerja terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menyebabkan kurangnya pemahaman pegawai terhadap pekerjaan. Contohnya : prosedur standar operasional (SOP) belum disosialisasikan secara jelas kepada setiap bagian atau seksi yang menangani bagian teknis.
2. Pimpinan kurang memberikan perhatian kepada pegawai dengan mengingatkan kembali pesan atau perintah yang disampaikan kepada pegawai/bawahan sehingga permasalahan yang dihadapi oleh pegawai tidak cepat diselesaikan. Contohnya kurangnya dilakukan komunikasi dengan pegawai dalam kegiatan-kegiatan secara rutin, seperti kurangnya dilaksanakan rapat evaluasi dengan pegawai.
3. Pimpinan kurang mengajak pegawai untuk bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan sehingga pegawai kurang memiliki kesadaran untuk bekerja dengan baik. Contohnya pimpinan kurang melakukan pendekatan dengan pegawai secara rutin untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam bekerja.

Komunikasi internal organisasi yang terjadi di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis yang tidak optimal ditakutkan akan mempengaruhi terhadap budaya organisasi yang dibangun dalam upaya mewujudkan produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis membatasi dalam fokus kajian penelitian ini dimana komunikasi yang dijadikan acuan penelitian ini adalah pelaksanaan komunikasi internal yang dilakukan dalam organisasi Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis yang akan berperan sebagai pemicu dalam mewujudkan produktivitas kerja pegawai.

Keberadaan permasalahan tersebut di atas perlu mendapatkan perhatian serius dalam sebuah organisasi, karena sangat berpengaruh pada kondusifitas organisasi dan produktivitas kerja. Hal ini dapat di asumsikan bahwa "sebaik apa pun aspek lainnya" tanpa didukung

komunikasi internal yang baik tidak akan tercipta sasaran produktivitas yang diharapkan.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang di atas, maka yang menjadi pernyataan masalah (*Problem Statement*) dalam penelitian ini dapat didefinisikan dengan rumusan sebagai berikut : "rendahnya produktivitas kerja pegawai diduga dipengaruhi oleh komunikasi internal yang masih rendah".

Berkenaan dengan pernyataan masalah di atas, maka yang menjadi pertanyaan masalah (*Problem Question*) utama dalam penelitian ini adalah : "Adakah pengaruh komunikasi internal dalam mewujudkan produktivitas kerja pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis?".

### Komunikasi Internal

Menurut Muhammad, (2007:66) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah "komunikasi yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri. Komunikasi ini seperti komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan ke atasan, dan komunikasi antar sesama karyawan, dan komunikasi lintas saluran", sedangkan Wursanto (2005 : 141) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah "Komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi. Jadi komunikasi hanya terjadi di dalam lingkungan organisasi sendiri."

Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi dalam suatu lingkup organisasi, yaitu meliputi komunikasi vertikal (komunikasi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan) dan komunikasi horizontal (komunikasi dengan sesama rekan kerja).

Prinsip-prinsip komunikasi internal, menurut Handyaningrat (1996:101-103) sebagai berikut: Prinsip Kejelasan; Dalam rangka meningkatkan komunikasi yang efektif maka usaha meningkatkan mutu atau kualitas penyampaiannya harus dilakukan sebaik-baiknya yaitu pesan yang mempunyai nilai yang baik harus diadakan pengkajian dari pada prinsip penjelasan apabila hal ini dinyatakan dalam bahasa yang jelas dan disampaikan pada suatu cara yang dapat dimengerti oleh penerima. Oleh karena itu menjadi tanggung jawab dari pada pengirim berita untuk merumuskan komunikasi dan menyampaikan hal itu dengan syarat-syarat yang dipahami baik

dalam bentuk tulisan maupun lisan. Prinsip Integritas; Komunikasi pimpinan adalah alat untuk sesuatu tujuan. Apabila prinsip ini jelas maksud komunikasi pimpinan adalah untuk membantu individu mengerti apa yang mereka terima dan pelihara kerja sama yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan usaha. Prinsip ini memerlukan khusus dari bantuan atas kedudukan pimpinan bawahannya. Pihak pimpinan selalu mengirimkan pesan dalam usaha mengadakan hubungan secara langsung dengan pegawai yang di bawah pimpinannya. Prinsip Penggunaan Strategi Organisasi Informal; sipat dan inti prinsip ini adalah hasil komunikasi yang efektif ialah apabila pimpinan memanfaatkan organisasi informal itu untuk melengkapi saluran itu komunikasi dari pada organisasi secara formal, organisasi formal dari keperluan pertama kalinya untuk memindahkan arus informasi secara formal. Adanya hal-hal di luar unsur formal, perlu di dorong untuk mengalihkan dan menerima informasi tambahan pula yang dilakukan oleh organisasi formal untuk mengkoordinasikan usaha dari badan penyelenggara usaha. Prinsip Penyelenggara; Usaha penyelenggara ini adalah menentukan pedoman atau petunjuk yaitu apabila bekerja dengan menerapkan syarat-syarat atas dasar kesukarelaan yang ditentukan oleh semua anggota badan usaha. Petunjuk ini sebagai peraturan harus di dalam sistem motivasi di antara anggota badan usaha Komunikasi internal yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan akan lebih mempengaruhi terhadap stabilitas produktivitas kerja pegawai karena integritas komunikasi berjalan baik untuk saling mengingatkan, mengoreksi, dan mendorong terciptanya pencapaian tujuan organisasi sehingga membantu dalam menyelesaikan setiap permasalahan pekerjaan dan tujuan/sasaran organisasi dapat tercapai sesuai dengan target serta tepat waktu. Oleh karena itu supaya tujuan sesuai dengan rencana semula perlu adanya penerapan komunikasi internal yang baik agar para pegawai lebih memahami peranannya dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga para pegawai akan bekerja secara produktif.

Dengan demikian secara konsepsi teori pengaruh Komunikasi internal dalam mewujudkan produktivitas kerja pegawai. Hal ini ditandai dengan adanya interaksi individu

dengan lingkungan internal, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

### Produktivitas Kerja

Pengertian produktivitas kerja menurut Muchdanyah (2008:12) menyatakan:

Produktivitas kerja adalah sumber-sumber ekonomi yang digerakan secara efektif yang memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis, sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah melalui berbagai perbaikan, pemborosan waktu, tenaga dan berbagai input lainnya akan bisa dikurangi sejauh mungkin, hasilnya tentu akan lebih baik dan banyak hal yang bisa dihemat, yang jelas waktu tidak terbuang sia-sia, tenaga dikerahkan secara efektif dan pencapaian tujuan usaha bisa terselenggara dengan efektif dan efisien.

Selanjutnya Hasibuan (2008:105) berpendapat bahwa : "Produktivitas kerja adalah perbandingan antara output dengan input, dimana outputnya harus mempunyai nilai tambah dan teknik pengerjaannya yang lebih baik".

Berbeda halnya dengan pendapat yang disampaikan oleh Ardana, Mujiati, Utama (2012:173) dimana Produktivitas tenaga kerja adalah hasil perbandingan antara output (hasil kerja yang sebenarnya) dengan input (jumlah jam kerja sebenarnya). Berdasarkan paparan tersebut di atas dapat dipahami bahwa produktivitas kerja pegawai dapat diukur oleh kemampuan pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai hasil kerja sebenarnya dengan memperhatikan kuantitas dan kualitas hasil kerjanya yang kemudian dibandingkan dengan jumlah jam kerja sebenarnya dengan memperhatikan tingkat efektivitas waktu kerja pegawai.

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, untuk mengungkapkan permasalahan serta mengkaji dan menganalisis variabel yang menjadi fokus penelitian, maka metode yang akan digunakan adalah metode penelitian analisis deskriptif dengan teknik survey.

Beberapa variabel penelitian yang telah dirumuskan pada tingkat dimensi tentunya dapat dioperasionalkan dengan baik. Oleh

karena itu kebutuhan analisis perlu diturunkan sampai tingkat indikator dari masing-masing variabel tersebut sehingga memudahkan pengukuran variabel-variabel pokok penelitian. Definisi operasional variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Komunikasi Internal melalui dimensi pelaksanaan komunikasi internal dengan memperhatikan prinsip kejelasan, prinsip integritas, Prinsip penggunaan strategi informal, dan prinsip penyelenggaraan.
2. Produktivitas Kerja Pegawai melalui dimensi Kuantitas kerja dimana jumlah hasil kerja (out put) yang dicapai sesuai dengan harapan organisasi, serta Efisiensi dan efektifitas dimana efisiensi berkaitan dengan penggunaan/pemanfaatan bahan, sarana dan prasarana yang tersedia sehingga memperoleh hasil kerja yang tepat waktu dan anggaran sedangkan Efektifitas berkaitan dengan cara atau proses yang tepat guna untuk memperoleh suatu hasil sehingga dapat memperkecil resiko kegagalan hasil kerja.

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner berupa daftar pertanyaan yang ditujukan kepada Pegawai dengan Populasi penelitian yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis, sebanyak 325 orang sebagaimana yang tercatat dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2014.

Sampel total untuk penyebaran angket pegawai Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis yang dijadikan responden adalah:

$$n = \frac{325}{1 + 325 (0.1)^2} = \frac{325}{326}$$

$n = 99,69$  dan dibulatkan menjadi 100 Pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis.

Dalam proses pembuatan jurnal penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui Studi Dokumentasi (*Library Research*), Penelitian Lapangan dengan teknik yang digunakan melalui penyebaran Kuesioner, Wawancara dan tanya jawab serta observasi.

Adapun proses pengolahan data yang akan penulis lakukan adalah melalui proses *Editing*, *Coding*, serta *Tabulating* dan untuk keperluan

analisis penulisan hipotesis data yang berskala ordinal, terlebih dahulu di transformasikan menjadi data berskala interval melalui metode suksesif (*Method of Successive interval*). Metode Suksesif adalah teknik penyekalan yang dapat digunakan untuk meningkatkan tingkat

pengukuran data dari ordinal menjadi data interval.

Dalam jurnal penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistik dengan model analisis jalur (*Path Analysis*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui kondisi variabel Komunikasi Internal, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Hasil pengolahan data terhadap 12 pertanyaan tentang Komunikasi Internal adalah sebagai berikut:

**Kriteria Penilaian Komunikasi Internal**

No Item	Tentang	Jumlah Kumulatif	Persentase	Kriteria
1	Pimpinan menggunakan bahasa yang jelas dalam menyampaikan informasi kepada Pegawai	358	72,2%	Baik
2	Pimpinan menjelaskan kembali informasi yang telah disampaikan apabila pegawai belum mengerti terhadap informasi yang disampaikan	361	75,2%	Baik
3	Pimpinan memberikan perhatian dengan mengingatkan kembali informasi yang telah disampaikan kepada pegawai	376	69,8%	Baik
4	Pimpinan menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan	349	75,2%	Baik
5	Pimpinan mengikutsertakan pegawai dalam berbagai kegiatan pertemuan atau rapat	376	66,0%	Cukup Baik
6	Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengeluarkan pendapat, ide atau saran	330	75,4%	Baik
7	Pimpinan menciptakan suasana akrab dengan pegawai di luar jam kerja	377	70,8%	Baik
8	Pimpinan melakukan pendekatan secara pribadi dengan pegawai	354	66,2%	Cukup Baik
9	Pimpinan mengajak pegawai untuk bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan	331	62,0%	Cukup Baik
10	Pimpinan memberikan petunjuk dan pedoman kerja kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya	310	56,0%	Cukup Baik
11	Pimpinan mendukung pegawai dalam bekerja dengan memberikan informasi yang jelas	280	70,2%	Baik
12	Pimpinan memberikan perhatian penuh kepada pegawai dalam bekerja dengan membantu setiap kesulitan yang dihadapi pegawai	351	84,52%	Sangat Baik
JUMLAH			830,6%	
RATA-RATA			69,22%	Baik

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Pelaksanaan Penilaian Komunikasi Internal adalah **baik** yaitu sebesar 69,22% dari seluruh pertanyaan pada variabel tersebut. Angka tersebut jika dikonsultasikan dengan pendapat Suharsimi (1998:246) berada pada kategori baik. Artinya prinsip-prinsip komunikasi menurut Handyaningrat (1982:101-103) pada

dasarnya sudah baik dilaksanakan oleh Kepala Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada item nomor 6 sebesar 84,52% yaitu *Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengeluarkan pendapat, ide atau saran*. Hal ini menunjukkan bahwa Artinya pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk

mengeluarkan pendapat, ide, atau saran dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis diketahui bahwa pimpinan telah berupaya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengeluarkan pendapat, ide, atau saran dalam berbagai kegiatan rapat atau pertemuan. Hal ini dilakukan oleh kepala dinas supaya pegawai memiliki kebebasan dan tidak merasa tertekan dalam bekerja dan ide atau gagasannya dapat diterapkan sehingga pegawai merasa diakui keberadaannya.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa biasanya setiap pegawai diminta pendapat tersebut hanya orang-orang tertentu saja, padahal belum tentu setiap orang

mempunyai persepsi sama, sehingga dalam pelaksanaannya Kepala Dinas terkesan kurang memberikan kesempatan kepada semua pegawai. Untuk memberikan ide atau gagasannya terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan teknis di lapangan seperti pelaksanaan pengangkutan sampah padahal yang menyelesaikan pekerjaan tersebut adalah pegawai.

Untuk mengetahui kondisi variabel Produktivitas Kerja, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Hasil pengolahan data terhadap 12 pertanyaan tentang Produktivitas Kerja adalah sebagai berikut :

**Kriteria Penilaian Produktivitas Kerja**

No Item	Tentang	Jumlah Kumulatif	Persentase	Kriteria
36	Pegawai dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan perintah yang diberikan;	273	54,60%	Cukup Baik
37	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu;	299	59,8%	Cukup Baik
38	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi;	330	66,0%	Cukup Baik
39	Pegawai berusaha untuk menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang diberikan.	321	64,2%	Cukup Baik
40	Pegawai dapat mengurangi kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan;	296	59,2%	Cukup Baik
41	Pegawai dapat menyelesaikan setiap pekerjaan secara teliti dan rapih ;	310	62,0%	Cukup Baik
42	Pegawai selalu memeriksa hasil pekerjaannya sebelum dilaporkan;	308	61,6%	Cukup Baik
43	Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan selalu berpedoman pada pedoman kerja yang diberikan.	303	60,6%	Cukup Baik
44	Pegawai dapat memanfaatkan komputer untuk menunjang penyelesaian pekerjaan;	303	60,6%	Cukup Baik
45	Pegawai menggunakan fasilitas kerja yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal ;	294	58,8%	Cukup Baik
46	Pegawai menggunakan anggaran secara efektif dan efisien;	330	66,0%	Cukup Baik
47	Pegawai mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada pimpinan.	319	63,8%	Cukup Baik
JUMLAH			737,20%	
RATA-RATA			61,43%	

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Produktivitas Kerja adalah **cukup baik** yaitu sebesar 61,43% dari seluruh pertanyaan pada

variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada, item 38 dan 46, sebesar 66,0% yaitu: *Pegawai dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai*

dengan perintah yang diberikan; Pegawai menggunakan anggaran secara efektif dan efisien;

Sedangkan persentase terendah terdapat pada, item 45, sebesar 58,8% yaitu Pegawai menggunakan fasilitas kerja yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Pengujian Sub Hipotesis Pengaruh Komunikasi Internal (X) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Pegawai Di Dinas Cipta Karya, Kebersihan Dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis. Rumusan hipotesis yang diajukan adalah: "Terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis". Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian analisis jalur. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien jalur ( $P_{zx}$ ) sebesar **0,3937**.

Untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh variabel Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $t_{0,975 ; 74}$ ) yaitu  $t_{hitung} = 4,2028 > t_{tabel} = 1,993$ . Dari nilai tersebut diperoleh keputusan  $H_0$  ditolak, sehingga variabel Komunikasi Internal berpengaruh terhadap variabel Produktivitas Kerja. Hal tersebut dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut:

$$t_{zx} = \frac{P_{zx}}{\sqrt{\frac{1 - R_{zx}^2}{(n - k - 1)(1 - R_{zx}^2)}}}$$

$$t_{zx} = \frac{0,3937}{\sqrt{\frac{1 - 0,5599}{(100 - 3 - 1)(1 - 0,5509^2)}}} = 4,2028$$

$t_{tabel} = (0,05; 100-3-1) = 1,9935$

Dari hasil pengujian di atas diketahui bahwa Komunikasi Internal memberikan pengaruh nyata dan positif terhadap Produktivitas Kerja. Besar pengaruh secara langsung Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja adalah sebesar 15,50%, sedangkan pengaruh Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja melalui Budaya

Organisasi adalah sebesar 9,88%. Sehingga jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung variabel Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja sebesar 25,38% sedangkan sisanya sebesar 74,62% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel variabel Komunikasi Internal yang tidak dimasukan kedalam model.

Adapun nilai-nilai tersebut dapat dijelaskan melalui tahapan perhitungan sebagai berikut :

1. Menghitung pengaruh langsung variabel X terhadap variabel Z :  
Diketahui bahwa  $r_{zx} = 0,3937$ , maka :  
 $r_{zx} \cdot r_{zx} = 0,3937 \times 0,3937 = 0,1550$
2. Menghitung pengaruh tidak langsung variabel X terhadap variabel Z :  
 $(P_{zy})(r_{yz})(P_{zx}) = 0,4554 \times 0,5509 \times 0,3937 = 0,0988$

Dengan demikian kondisi ini menunjukkan bahwa Komunikasi Internal memberikan pengaruh positif namun didalam pelaksanaannya belum serta merta dapat berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja, hal ini dikarenakan banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan Produktivitas Kerja, salah satu diantaranya adalah kegiatan peningkatan kualitas SDM.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

**Pertama**, variabel Komunikasi Internal menunjukkan kriteria **baik** yaitu sebesar 69,22%, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut. Indikator dengan nilai persentase tertinggi 84,05% pada dimensi Prinsip Penyelenggaraan, yaitu mengenai *Pimpinan memberikan perhatian penuh kepada pegawai dalam bekerja dengan membantu setiap kesulitan yang dihadapi pegawai*. Persentase terendah sebesar 56,00%, juga terdapat pada dimensi Prinsip Penyelenggaraan yaitu mengenai *Pimpinan memberikan petunjuk dan pedoman kerja kepada pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya*.

**Kedua**, variabel Produktivitas Kerja menunjukkan kriteria **baik** yaitu sebesar 61,43%, hal ini dibuktikan dengan rata-rata jawaban responden mengenai variabel tersebut.

Indikator dengan nilai persentase tertinggi sebesar 66,00% ada pada dimensi Kuantitas Kerja dan dimensi Efisiensi dan Efektivitas, yaitu : *Pegawai dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan perintah yang diberikan; Pegawai menggunakan anggaran secara efektif dan efisien;*

Persentase terendah sebesar 58,80% terdapat pada dimensi Efisiensi dan Efektivitas yaitu *Pegawai menggunakan fasilitas kerja yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.*

Hasil pengujian hipotesis utama dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Internal secara simultan berpengaruh nyata dan positif terhadap Produktivitas Kerja. Hal ini diperlihatkan oleh nilai koefisien determinasi dan hasil perhitungan, bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , yaitu  $F_{hitung} = 40,7105 > F_{tabel} = 3,1239$

Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  berada pada daerah penolakan artinya pengaruh Komunikasi Internal relatif besar. Adapun pengujian pada sub-sub hipotesis menunjukkan bahwa semua variabel memberikan pengaruh nyata dan positif. Dari semua hipotesis yang diajukan, hasilnya menunjukkan bahwa semua hipotesis nihil ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis kerja ( $H_1$ ) diterima.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan-temuan permasalahan yang telah dikemukakan diatas, dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

a. Karena adanya latar belakang permasalahan pada variabel Komunikasi Internal yaitu pimpinan kurang mengajak pegawai untuk bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan sehingga pegawai kurang memiliki motivasi untuk bekerja dengan baik. Contohnya pimpinan kurang melakukan pendekatan dengan pegawai secara rutin untuk memberikan motivasi kepada pegawai dalam bekerja, maka disarankan agar pimpinan memberikan motivasi berupa penghargaan kepada pegawai yang berprestasi baik dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa pemberian materi maupun non materi serta melakukan koordinasi secara intensif dan lebih efektif antar pegawai melalui peningkatan kualitas koordinasi, komunikasi dan sosialisasi

kebijakan secara lebih intensif dan efektif. Disamping itu, sosialisasi kebijakan secara komprehensif terhadap seluruh komponen penting dilaksanakan untuk mencapai tujuan pelaksanaan kebijakan. Selanjutnya, mempersiapkan sarana dan prasarana penunjang pelaksanaan kebijakan dan melaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkala. Secara operasional, langkah yang dapat dilakukan diantaranya adalah :

- Melaksanakan analisis peran unit organisasi sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam melaksanakan kebijakan;
  - Melaksanakan penetapan indikator-indikator capaian tujuan pelaksanaan kebijakan.
  - Melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja maupun kompetensi pegawai, serta;
  - Melakukan kegiatan koordinasi dengan instansi pemerintah terkait maupun lembaga non pemerintah secara lebih baik dan intensif.
- b. Untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Dinas Cipta Karya, Kebersihan dan Tata Ruang Kabupaten Ciamis maka sebaiknya kepala melakukan hal-hal sebagai berikut :
- Memberikan pengarahan dan bimbingan kepada pegawai sehingga pegawai dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan perintah yang diberikan.
  - Memberikan pedoman kerja kepada pegawai sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.
  - Memberikan pengarahan kepada pegawai untuk selalu teliti dalam bekerja seperti selalu memeriksa hasil pekerjaannya terlebih dahulu sebelum pekerjaan tersebut diserahkan.
  - Dalam kaitannya dengan sumber daya manusia, pegawai diharapkan berperan aktif untuk meningkatkan kualitas SDM dengan mengikuti program pelatihan untuk

mendapatkan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas;

- Pegawai diharapkan untuk memperkuat semangat dan jiwa kerja, dengan mengikuti berbagai program pembinaan dan memanfaatkan fasilitas yang tersedia secara optimal untuk menunjang kelangsungan pekerjaannya dan mewujudkan pegawai yang tangguh dan mandiri.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Ardana, I komang, Ni Wayan Mujiati, Anak Agung Ayu Sriathi, 2008, *Perilaku Keorganisasian*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi (1998). *Prosedur Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Hadari Nawawi. 1990. *Administrasi Personel: Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Mas Agung.
- Malayu S.P Hasibuan. (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Muhammad Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Soewarno, Handyaningrat. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi & Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wursanto. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.

