

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Penyandang disabilitas adalah setiap orang mengalami keterbatasan dalam fisik, intelektual, sensorik dan mental dalam jangka waktu lama yang mendalam berinteraksi dengan lingkungan dan mengalami hambatan dan kesulitan untuk berpartisipasi secara penuh dan efektif dengan warga negara lainnya berdasarkan kesamaan hak (Kemensos.go.id, 2018). Kehadiran penyandang disabilitas di tengah masyarakat sering dipandang sebelah mata karena dianggap berbeda dan perlu perlakuan khusus untuk dapat berkomunikasi atau berbaaur dengan masyarakat lainnya. Khofifah Indar Parawansa dalam (Rizki, 2015:1), menyatakan bahwa walau memiliki keterbatasan fisik, setiap penyandang disabilitas selayaknya diakui keberadaannya tanpa dibedakan dengan kemampuan motoriknya.

Keberadaan penyandang disabilitas belum diperhatikan oleh masyarakat dan juga pemerintah sehingga fasilitas umum dan juga kesempatan kerja sulit dinikmati bagi para penyandang disabilitas (Rizki, 2015:1). Penyandang disabilitas juga dipandang sebagai warga masyarakat yang tidak produktif, tidak mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga hak-haknya diabaikan (Irwanto, et.al, 2010:1). Menurut UU No.4 Tahun 1997, penyandang disabilitas dikategorikan menjadi tiga diantaranya penyandang disabilitas fisik, disabilitas mental dan disabilitas fisik dan mental. Penyandang disabilitas fisik adalah mereka yang tergolong dalam disabilitas tunanetra, tunarungu, tunawicara

dan tunadaksa. Penyandang disabilitas fisik adalah mereka yang tergolong dalam tunagrahita, autisme dan hiperaktif, dan penyandang disabilitas fisik dan mental adalah mereka yang memiliki kedua jenis disabilitas.

Data yang dipublikasikan oleh Kementerian Sosial (dalam International Labour Organisation), menyatakan bahwa pada tahun 2010 terdapat 3.474,034 orang penyandang disabilitas tunanetra, 3.010.830 penyandang disabilitas tunarungu, 1.389,614 penyandang disabilitas mental, dan 1.158.012 orang mengalami disabilitas kronis. Melihat tingginya jumlah penyandang disabilitas di Indonesia, pemerintah berupaya memenuhi hak asasi penyandang disabilitas dengan menerbitkan UU No. 6 Tahun 1974 tentang ketentuan pokok kesejahteraan sosial, UU No. 4 Tahun 1997 tentang penyandang cacat sampai UU No. 19 Tahun 2011 tentang hak penyandang disabilitas sebagai ratifikasi konvensi PBB mengenai hak penyandang disabilitas (CPRD) yang disahkan DPR RI November 2011 (Presidenri.go.id, 2016).

Selain menerbitkan undang-undang untuk penyandang disabilitas, upaya lain yang dilakukan pemerintah sebagai bentuk kepedulian pemerintah terhadap masyarakat penyandang disabilitas adalah meningkatkan anggaran untuk berbagi bantuan sosial kelompok masyarakat rentan dari 5,6 triliun di tahun 2015 menjadi 9,98 triliun di tahun 2016 melalui program Asistensi Sosial Penyandang Disabilitas Berat (ASPDB) (Presidenri.go.id, 2016). Indonesia memiliki masyarakat penyandang disabilitas yang berjumlah 12,15% dari jumlah keseluruhan masyarakat di Indonesia (Haniy, 2018:1). Sebanyak 45,57% penyandang disabilitas tidak pernah lulus SD. Sama seperti warga negara lainnya,

para penyandang disabilitas yang memiliki keterbatasan baik secara fisik maupun mental juga memiliki hak untuk berdaya secara ekonomi. Pada tahun 2016 penelitian yang dilakukan oleh Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Indonesia (dalam Haniy, 2018:1), estimasi jumlah penyandang disabilitas yang memiliki pekerjaan hanya sekitar 51,12%.

Terbatasnya lapangan pekerjaan bagi para penyandang disabilitas juga menjadi salah satu alasan mengapa para penyandang disabilitas sulit untuk mendapatkan pekerjaan (Artharini, 2017:2). Terdapat salah satu situs pencari kerja bagi penyandang disabilitas yang dikelola oleh swasta. Dalam situs ini terdapat 7.000 penyandang disabilitas yang mencari pekerjaan. Sedangkan dalam situs sendiri terdapat 1.000 lowongan pekerjaan yang terdaftar dapat mempekerjakan penyandang disabilitas. Selama dua tahun berdiri, situs ini hanya berhasil mencarikan pekerjaan bagi 150 penyandang disabilitas. Hal ini menunjukkan masih sulitnya penyandang disabilitas dalam memperoleh pekerjaan (Artharini, 2017:1). Komunikasi menjadi hambatan yang sangat besar bagi penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara dalam bersosialisasi, hal ini karenatidak semua orang mampu menguasai bahasa isyarat yang biasa digunakan bagi para penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara. Hal ini juga menjadi salah satu faktor susahny bagi mereka yang memiliki kekurangan dalam berkomunikasi mendapatkan pekerjaan di tempat umum. Kurangnya pemahaman bahasa isyarat di masyarakat umum juga berdampak dalam penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara dalam menjalin hubungan antar sesama rekan kerja. Hanya dengan

bahasa tubuh dan tulisan yang menjadi alat untuk berkomunikasi, akhirnya hubungan antar pekerja yang tidak erat dan sering mengalami kesalah pahaman dalam berkomunikasi (Wardani, 2015:1).

Meskipun kurangnya lapangan pekerjaan bagi para penyandang disabilitas, Sogan Batik Rejodani menjadi salah satu produsen batik tulis di Yogyakarta yang menyediakan lapangan kerja bagi penyandang disabilitas. Berdiri sejak tahun 2001, kini Sogan Batik Rejodani memiliki lebih dari 20 pekerja penyandang disabilitas dari total 50 pekerja yang bekerja sebagai penjahit, pembatik, hingga *supervisor* (Ramadhana, 2018:1). Dari berbagai jenis penyandang disabilitas yang ada, tunarungu dan tunawicara memiliki kesulitan berkomunikasi dalam kehidupan sehari-hari, hal ini karena tunarungu mengalami keadaan kehilangan pendengaran yang mengakibatkan seorang penyandang tunarungu tidak dapat menangkap berbagai rangsangan, terutama melalui indera pendengarannya (Dwidjosumarto dalam Soleh, 2016:27). Berbeda dengan tunarungu, tunawicara adalah gangguan yang dialami seseorang dalam hal berkomunikasi secara verbal dan menghambat efektifitas dalam komunikasi (Pandji, 2013:20).

Komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki berbagai macam tingkat dan arah, serta dari jenis cakupan komunikasi yang bersifat luas hingga personal. tingkat komunikasi yang terdapat dalam sebuah organisasi meliputi komunikasi kelompok, interpersonal, intrapersonal, publik dan dari segi arah seperti komunikasi dari atas ke bawah (*downward*), dari bawah ke atas (*upward*), hingga secara horisontal (Ruliana, 2014:12-13). Komunikasi ke bawah (*downward*) merupakan arus komunikasi yang bergerak dari atasan atau pimpinan

ke bawahan, mengikuti hirarki sebuah organisasi. Komunikasi ke bawah (*downward*) dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas yang lebih rendah (Pace dan Faules, 2005:184). Pesan atau informasi yang disampaikan berupa instruksi kerja, cara mengerjakan pekerjaan yang diinstruksikan, penjelasan bagaimana prosedur dan kebijakan.

Komunikasi ke bawah (*downward*) dalam sebuah organisasi memiliki beberapa fungsi dan tujuan diantaranya untuk, pertama, menyampaikan informasi dari bagian atas ke bagian bawah yang berkaitan dengan kebijakan, peraturan prosedur program dan sasaran kerja. Kedua, memberikan penugasan dan pengarahan kerja. Ketiga, menyampaikan umpan balik oleh atasan kepada bawahan tentang perilaku atau kinerjanya. Keempat, memberikan informasi lembaga berupa laporan keadaan (*status report*) dan laporan pengembangan (*progress report*). dan kelima, mengajukan permintaan dari atasan terhadap bawahan (Hardjana, Agus, 2003:30-31). Komunikasi ke bawah (*downward*) di dalam sebuah organisasi sangatlah penting, menurut Pace dan Faules (2005), hal ini karena titik berat dalam komunikasi organisasi sering kali bergerak ke arah komunikasi manajerial yang perhatian utamanya adalah komunikasi ke bawah. Informasi yang dikelola oleh manajerial disampaikan oleh atasan kepada bawahan, melalui hal tersebutlah mengapa komunikasi ke bawah pada sebuah organisasi sangatlah penting. Peneliti memfokuskan pada konteks komunikasi ke bawah (*downward*) dalam organisasi Sogan Batik Rejodani, karena melalui komunikasi ke bawah (*downward*) informasi yang diterima oleh bawahan

digunakan sebagai dasar atau pedoman untuk menjalankan tugas. Jika informasi yang disampaikan oleh atasan mengalami kendala, hal tersebut akan mempengaruhi kinerja oleh pekerja dan berdampak pada organisasi. Peneliti ingin melihat bagaimana komunikasi antara atasan dengan bawahan yang memiliki keterbatasan dalam berkomunikasi, oleh karena itu yang menjadi objek penelitian ini adalah HRD, supervisor produksi dan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.

Komunikasi yang dilakukan oleh penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara adalah menggunakan komunikasi secara nonverbal. Bentuk komunikasi yang dilakukan adalah dengan menggunakan komunikasi nonverbal atau dikenal dengan bahasa isyarat. Cara berkomunikasi dengan bahasa isyarat dilakukan berbeda-beda di setiap negara namun abjad yang digunakan sudah dipatenkan secara internasional (Pieter, 2017:225). Terdapat sejumlah penelitian serupa yang sudah terlebih dahulu diteliti. Pertama penelitian yang dilakukan oleh Goldameyer (2018), tentang pengaruh kepuasan komunikasi *downward* terhadap kinerja di Bank Arfindo cabang Sorong. Hasil penelitian menunjukkan karyawan Bank Arfindo merasa puas dengan komunikasi *downward* yang berlangsung dalam perusahaan. Ketika karyawan merasa kebutuhan dan harapan mereka akan informasi tercukupi melalui komunikasi *downward*, maka kinerja akan semakin baik. Komunikasi *downward* membantu memberdayakan karyawan dengan membuat mereka mengenali perusahaan serta mengetahui tugas dan cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Lukito dan Setyani (2017) berjudul analisa kepuasan komunikasi organisasi terhadap

kinerja karyawan di hotel Yello Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan terdapat ketidakpuasaan pemenuhan kebutuhan informasi, khususnya pada *informational communication*, yang di mana informasi tersebut hanya disampaikan pada saat *training* dan tidak pada pertemuan lainnya. Akibatnya, karyawan menjadi tidak teliti dalam bekerja dan berpengaruh pada kepuasan tamu hotel.

Adanya hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan yang efektif dapat menciptakan kondisi yang menyenangkan dalam organisasi, yang kemudian berpengaruh terhadap kepercayaan dan kepuasan karyawan yang pada akhirnya ikut menentukan kinerja karyawan (Gustiawati, 2013:6). Dari permasalahan yang sudah dijabarkan di atas peneliti ingin melihat lebih dalam bagaimana fungsi komunikasi yang berlangsung antara atasan dengan bawahan penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara di Sogan Batik Rejodani. Peneliti hanya memilih dua jenis dari penyandang disabilitas karena mereka memiliki keterbatasan dalam berkomunikasi.

## **B. Rumusan Masalah**

Bagaimana fungsi komunikasi *downward* atasan dengan bawahan pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara di Sogan Batik Rejodani.

## **C. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui fungsi komunikasi *downward* atasan dengan bawahan pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara di Sogan Batik Rejodani.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan akademis terkait analisis fungsi komunikasi *downward* antara atasan dengan bawahan pekerja penyandang disabilitas khususnya tunarungu dan tunawicara. Penulisan ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi penulisan-penulisan serupa selanjutnya.

### **2. Manfaat Praktis**

Penulisan ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi penyedia lapangan pekerjaan dalam mempekerjakan penyandang disabilitas khususnya para pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara, sehingga dapat membentuk standar operasional prosedur (SOP) yang sesuai dengan para pekerja disabilitas dan juga sistem perekrutan pekerja sebagai atasan yang mengepalai pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara satu unit dan unit lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan (Pace dan Faules, 2005:31). Dapat diartikan juga bahwa unit-unit komunikasi yang dimaksudkan adalah divisi-divisi yang ada di dalam sebuah organisasi dan berkaitan satu sama

lain serta terbentuk dalam suatu tatanan struktur organisasi. Bagian komunikasi pada komunikasi organisasi memperlihatkan relasi antara pekerja dengan jabatan yang berbeda-beda, tinggi rendahnya sebuah jabatan di dalam sebuah organisasi menentukan komunikasi terhadap setiap jabatan.

Harold koontz dalam Ruliana (2014), mengemukakan bahwa pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi, karena komunikasi menyatukan fungsi-fungsi manajerial, dan komunikasi diperlukan untuk:

- a. Menentukan dan menyebarkan tujuan perusahaan.
- b. Mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.
- c. Mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan cara yang seefektif dan seefisien mungkin.
- d. Memilih, mengembangkan, dan menilai anggota-anggota organisasi.
- e. Memimpin, mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan suasana di mana orang-orang mau memberikan sumbangan.
- f. Mengawasi pelaksanaan pekerjaan.

Pada komunikasi organisasi informasi yang berpindah secara formal dari seseorang yang jabatannya lebih tinggi kepada orang lain yang jabatannya lebih rendah dikategorikan ke dalam aliran komunikasi ke bawah. Sebaliknya informasi yang bergerak dari seseorang yang jabatannya lebih rendah kepada orang yang jabatannya lebih tinggi termasuk dalam aliran komunikasi ke atas. Informasi yang bergerak di antara orang-orang dan jabatan-jabatan yang memiliki jabatan yang setara termasuk dalam aliran komunikasi lintas-saluran (Pace dan Faules, 2005:184).

Menurut Liliweri dalam Ruliana (2014:26-27), ada dua fungsi dari komunikasi organisasi yaitu yang bersifat umum dan khusus.

a. Fungsi Umum

- 1) Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang cara melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan bidangnya. Contoh : deskripsi pekerjaan (*job description*).
- 2) Komunikasi berfungsi untuk menjual gagasan dan ide, pendapatan, dan fakta. Termasuk juga menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subjek layanan. Contoh : *public relations*, pameran, ekspo, dan lain-lain.
- 3) Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para karyawan, agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain tentang apa yang “dijual” atau yang diceritakan orang lain tentang organisasi.
- 4) Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, dan besaran kekuasaan dan kewenangan, serta menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia, dan mengalokasikan manusia, mesin, metode, dan teknik dalam organisasi.

b. Fungsi Khusus

- 1) Membuat para karyawan melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau perintah.

- 2) Membuat para karyawan menciptakan dan menangani relasi antar sesama bagi peningkatan produk organisasi.
- 3) Membuat para karyawan memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana dalam suasana yang ambigu.

Pada struktur organisasi garis, fungsional, maupun matrix, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari manajer kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, pola transformasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah (*top down* atau *downward communications*), komunikasi dari bawah ke atas (*bottom-up* atau *upward communications*), komunikasi horizontal (*horizontal communications*), dan komunikasi diagonal (*diagonal communications*) (Purwanto, 2006:40).

## **2. Komunikasi ke Bawah (*Downward*)**

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi adalah komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan, alur komunikasi bergerak dari atas atau dari segi tingkatan jabatan lebih tinggi ke bawah atau dari segi tingkatan jabatan lebih rendah. Umumnya alur informasi bergerak dari manajemen kepada para pekerja, namun dalam sebuah organisasi, alur informasi dominan ada pada kelompok manajemen (Davis dalam Pace dan Faules, 2005:184). Bentuk komunikasi ke bawah (*downward*) dapat berupa lisan ataupun tertulis. Bentuk lisan dapat berupa percakapan, dialog, atau wawancara interpersonal satu lawan satu orang; pembicaraan dalam kelompok kecil, rapat, konferensi; atau

pembicaraan publik berupa ceramah, pidato bagi bagi semua yang menjadi anggota lembaga. Bentuk tertulis antara lain memo, surat, laporan, pengumuman, surat edaran, dan majalah (Hardjana, 2003:30).

Katz dan Kahn dalam Pace dan Faules (2005), mengemukakan bahwa terdapat lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan oleh atasan kepada bawahan seperti :

- a) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan.
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai.
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Ardial (2018), mengemukakan bahwa fungsi komunikasi *downward* dari atasan ke bawah adalah untuk pemberian atau penyampaian instruksi kerja, penjelasan dari pimpinan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan. Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku dan pemberian motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik. Hardjana, Agus (2003), mengemukakan bahwa komunikasi ke bawah (*downward*) memiliki beberapa fungsi diantaranya seperti :

- a. Menyampaikan informasi dari bagian atas ke bagian bawah yang berkaitan dengan kebijakan, peraturan, prosedur, program, dan sasaran kerja.
- b. Memberikan penugasan dan pengarahan kerja.
- c. Menyampaikan umpan balik oleh atasan kepada bawahan tentang perilaku atau kinerjanya.

- d. Memberikan informasi lembaga berupa laporan keadaan (*status report*) dan laporan perkembangan (*progress report*).
- e. Mengajukan permintaan dari atasan terhadap bawahan.

Komunikasi ke bawah (*downward*) dalam sebuah organisasi juga memiliki kelemahan dalam prakteknya, kelemahan saluran informasi dari atas ke bawah ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan ataupun sensor informasi penting yang ditujukan ke para bawahannya. Dengan kata lain, pesan yang diterima para bawahan bisa jadi tidak selengkap aslinya. Ketidaklengkapan pesan yang diterima disebabkan oleh saluran komunikasi yang cukup panjang mulai dari manajer puncak hingga karyawannya. Oleh karena itu, dalam penyampaian pesan, perlu diperhatikan panjangnya saluran komunikasi yang digunakan dan kompleksitas pesan yang ingin disampaikan kepada para karyawannya (Purwanto, 2006: 41).

Level dan Galle dalam Pace dan Faules (2005:186-188) mengemukakan bahwa ada enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada bawahan diantaranya:

- a) Ketersediaan, metode yang tersedia di dalam organisasi cenderung sering dipergunakan. Setelah menginventarisasikan metode yang tersedia, organisasi dapat memutuskan metode apa yang dapat di tambahkan untuk suatu program keseluruhan yang lebih efektif.
- b) Biaya, metode yang dinilai paling murah untuk menyampaikan informasi cenderung dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak. Jika terjadi hal yang mendesak dan penting dalam penyampaian informasi biaya mahal tidak akan menjadi halangan dalam penyampaian informasi.

- c) Pengaruh, metode yang tampaknya memberi pengaruh atau kesan paling besar sering dipilih daripada metode yang baku.
- d) Relevansi, metode yang tampak paling relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih. Bila tujuannya singkat dan sekedar menyampaikan informasi, dapat dilakukan dengan pembicaraan diikuti oleh memo. Bila tujuannya menyampaikan masalah yang rinciannya rumit, metode laporan teknis tertulis adalah metode yang mungkin akan dipilih.
- e) Respons, metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut.
- f) Keahlian, metode yang tampaknya sesuai dengan kemampuan pengirim untuk menggunakannya dan dengan kemampuan penerima untuk memahaminya cenderung digunakan daripada metode yang tampaknya di luar kemampuan komunikator atau di luar kemampuan pemahaman pegawai yang menerimanya

## **F. Kerangka Konsep**

### **1. Komunikasi *Downward* Disabilitas Tunarungu dan Tunawicara**

Pada umumnya intelegensi bagi penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara secara potensial sama dengan orang normal pada umumnya, namun tidak diikuti dengan kemampuan dalam berbahasa, adanya keterbatasan dalam informasi dan daya abstraksinya sehingga mengakibatkan terhambatnya proses pencapaian yang lebih luas (Pieter, 2017:252). Kurangnya pemahaman akan bahasa lisan atau tulisan sering kali membuat para penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara menafsirkan sesuatu secara negatif atau salah paham.

Penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara memiliki cara sendiri dalam berkomunikasi. Sepertihalnya dengan manusia pada umumnya yang berkomunikasi secara verbal dengan menggunakan lisan, komunikasi yang dilakukan oleh penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara adalah dengan menggunakan komunikasi nonverbal atau dikenal dengan bahasa isyarat, dan juga memiliki pola dan ekspresi dalam berkomunikasi yang berbeda. Cara berkomunikasi dengan bahasa isyarat dilakukan berbeda-beda di setiap negara namun abjad yang digunakan sudah dipatenkan secara internasional (Pieter, 2017:225). Penyandang tunarungu dan tunawicara cenderung sulit dalam memahami konsep dari sesuatu yang abstrak, maka media komunikasi yang paling sering digunakan ialah media visual.

Terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan ketika berkomunikasi dengan penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara seperti :

- a) Orientasikan kehadiran anda dengan cara menyentuh pundak atau memposisikan diri di hadapannya sehingga mereka tahu kehadiran lawan komunikasinya.
- b) Gunakan bahasa yang sederhana dan bicaralah dengan perlahan untuk memudahkan mereka dalam membaca gerak bibir.
- c) Usahakan berbicara dengan posisi tepat di depan klien dan pertahankan sikap tubuh dan mimik wajah yang lazim.
- d) Jangan melakukan pembicaraan saat sedang mengunyah sesuatu, hal ini akan mempersulit dalam membaca gerak bibir.
- e) Sertakan komunikasi non verbal seperti gerakan tubuh untuk menunjang apa yang sedang dibicarakan.

f) Gunakan bahasa isyarat atau bahasa jari yang sederhana (Pieter. 2017:225-226).

Tersampainya pesan dengan mudah yang diberikan kepada penyandang tunarungu dan tunawicara bukan berasal dari suara melainkan mempelajari gerak bibir lawan bicaranya. Oleh sebab itu komunikasi dengan penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara lebih banyak menggunakan komunikasi dengan nonverbal melalui gerakan tubuh, gerakan mulut visual dan gerakan bibir (Pieter, 2017:225).

Komunikator dan komunikan perlu memahami bahwa yang menjadi lawan komunikasi adalah manusia sehingga menyertakan empati dalam proses komunikasi menjadi salah satu hal yang penting. Dalam penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh atasan dengan bawahan penyandang disabilitas. Melalui empati, atasan dapat merasakan apa yang dirasakan oleh bawahannya yang menyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara, dan terlibat secara psikologis, perasaan dan kondisi dari masing-masing pihak. Goelman, Boyatzis, dan McKee (2007), mengemukakan bahwa empati adalah mempertimbangkan perasaan karyawan, dan kemudian membuat keputusan cerdas yang menggeser perasaan-perasaan itu menjadi respon. Empati memanfaatkan pengelolaan diri, tetapi dalam artian bagaimana mengungkapkan emosi dengan tepat, bukan menghambatnya. Dengan demikian, empati menjadi syarat penting agar dalam kehidupan kerja terdapat efektivitas sosial.

Komunikasi ke bawah (*downward*) merupakan penyampaian informasi yang datangnya dari jabatan yang lebih tinggi ke jabatan yang lebih rendah dalam

sebuah organisasi. Bentuk informasi yang diberikan dari atasan ke bawahan berupa penyampaian instruksi tugas, pengarahan, evaluasi dan yang berkaitan dengan pekerjaan. Umumnya penyampaian informasi biasa dilakukan dengan cara verbal maupun nonverbal, yang mana verbal menjadi cara yang lebih dominan dalam penyampaian informasi tersebut. Lain halnya dengan para pekerja disabilitas khususnya disabilitas tunarungu dan tunawicara, penyampaian informasi dari atas ke bawah lebih dominan digunakan secara nonverbal dan menggunakan bahasa isyarat melihat keterbatasan cara berkomunikasi bagi para penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara.

Atasan dalam sebuah organisasi dalam menyampaikan informasi kepada bawahan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara harus memerhatikan beberapa hal, agar informasi tersebut dapat diterima dengan jelas oleh para pekerja. Informasi yang disampaikan harus sederhana dan tidak menggunakan istilah-istilah yang sulit dipahami. Atasan harus berkomunikasi secara langsung di hadapan pekerja dan jika berbicara harus dengan cara perlahan agar para pekerja dapat membaca pola gerak pada bibir sehingga dapat memahami apa yang disampaikan. Tidak diperbolehkan makan pada saat berkomunikasi karena akan menyulitkan pada saat membaca pola bibir, dan jika menggunakan bahasa isyarat pakailah bahasa isyarat yang umum dan dimengerti oleh para penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara.

Penyampaian pesan dari atasan ke bawahan memiliki perbedaan di setiap yang akan di komunikasikan, penyampaian terkait instruksi tugas, pengarahan, sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan dan evaluasi memiliki cara yang

berbeda-beda. pada saat memberikan instruksi tugas dan pengarahan, atasan akan memiliki beberapa media untuk membantu penyampaian pesan informasi tugas seperti contoh pola jahitan, bentuk hasil jadi yang diinginkan dan bagian-bagian kain yang baik untuk digunakan. Penggunaan media tersebut memudahkan para pekerja khususnya disabilitas tunarungu dan tunawicara menerima instruksi terkait tugas secara detail yang akan dikerjakan. Informasi yang disampaikan hanya meliputi tugas yang akan dilakukan saat itu juga sehingga, bawahan akan memahami dan tidak kebingungan. Apabila informasi tugas atau arahan yang diberikan melebihi dari tugas yang sedang dikerjakan dikhawatirkan akan mengganggu konsentrasi para pekerja. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan dalam melakukan komunikasi oleh para pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara.

Berbeda halnya dengan penyampaian informasi tugas dan instruksi, evaluasi memiliki cara penyampaiannya sendiri. Penyampaian evaluasi dilakukan dengan cara menyampaikan secara rinci tentang kinerja pekerja, hasil yang dicapai apakah mencapai target yang ditetapkan, apakah lingkungan pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerja, dan apa saja kendala selama melakukan pekerjaan. Berkaitan dengan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara, hal ini memerlukan komunikasi yang dilakukan secara teratur dan terstruktur melihat hal ini melibatkan emosi dalam proses melakukan evaluasi. Cara penyampaian informasi terkait evaluasi pekerjaan harus dilakukan secara santai, penggunaan bahasa isyarat yang sederhana, komunikasi non verbal dan bantuan media pendukung sehingga pesan tersampaikan dengan jelas kepada para pekerja

disabilitas tunarungu dan tunawicara. Para pekerja juga diberikan kesempatan untuk memberikan saran atau masukan terkait hasil dari evaluasi tersebut.

## **2. Metode Penyampaian Informasi Kepada Para Pekerja**

Katz dan Kahn dalam Pace dan Faules (2005), mengemukakan bahwa terdapat lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan oleh atasan kepada bawahan seperti :

- a) Informasi mengenai cara melakukan pekerjaan, yaitu mengenai bagaimana menjalankan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. hal ini berkaitan dengan metode penyampaian informasi apa yang digunakan oleh supervisor produksi dalam menyampaikan cara melakukan pekerjaan kepada para pekerja di divisi produksi khususnya kepada pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, yaitu mengenai bagaimana ideologi yang menjadi dasar bagi organisasi. Hal ini berkenaan dengan cara atasan baik HRD maupun supervisor produksi menyampaikan penerapan visi dan misi Sogan Batik Rejodani dalam lingkungan kerja sehari-hari.
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, yaitu informasi yang berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku di Sogan Batik Rejodani. Peraturan dan kebijakan yang disampaikan kepada para pekerja meliputi upah, waktu kerja, beban kerja, dan penempatan kerja. Para pekerja baik yang disabilitas maupun yang tidak menerapkan peraturan dan kebijakan yang sama tanpa ada perbedaan.

- d) Informasi mengenai kinerja pegawai, hal ini berkaitan dengan evaluasi kinerja para pekerja. Evaluasi yang dilakukan oleh HRD dilaksanakan pada periode tertentu, evaluasi dilakukan berkenaan dengan performa para pekerja di divisi produksi. Evaluasi juga dapat dilakukan secara langsung jika ada kendala yang memerlukan evaluasi pada saat itu juga.
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*), hal ini berkenaan dengan upaya dari HRD dan supervisor produksi untuk mengembangkan rasa bertanggung jawab para pekerja terhadap setiap pekerjaan yang diberikan. Pengembangan rasa bertanggung jawab yang dilakukan oleh atasan dengan cara secara intensif menyampaikan bahwa para pekerja harus bertanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan sehingga dengan sendirinya pekerja akan bertanggung jawab pada setiap pekerjaan yang diberikan.

Level dalam Pace dan Faules (2005), mensurvei para supervisor meminta mereka untuk menilai keefektifan kombinasi-kombinasi yang berbeda dari metode-metode untuk berbagai jenis situasi komunikasi yang berlainan. Ada empat metode seperti tulisan saja, lisan saja, tulisan di ikuti lisan, dan lisan diikuti tulisan. Bagi para pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara metode yang paling efektif dalam menyampaikan atau menerima informasi yaitu melalui tulisan dan diikuti dengan bahasa isyarat atau bahasa tubuh untuk menjelaskan, melihat kurangnya kemampuan komunikasi secara lisan bagi para pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.

### 3. Fungsi Komunikasi ke Bawah (*downward*)

Hardjana, Agus (2003), mengemukakan bahwa komunikasi ke bawah (*downward*) memiliki beberapa fungsi diantaranya seperti :

- a) Menyampaikan informasi dari atas ke bawah, hal ini berkaitan dengan penyampaian informasi oleh HRD mengenai kebijakan, peraturan, prosedur, program, dan sasaran kerja dalam sebuah organisasi. Informasi mengenai kebijakan, peraturan, prosedur di Sogan Batik Rejodani disampaikan oleh HRD kepada seluruh pekerja di Sogan Batik Rejodani. Penyampaian informasi ini bertujuan agar para pekerja memahami segala sesuatu yang menjadi pedoman dalam organisasi sehingga tidak keluar dari struktur yang sudah ada.
- b) Memberikan penugasan dan pengarahan kerja. Hal ini disampaikan oleh supervisor produksi kepada para pekerja di divisi produksi mengenai tugas apa saja yang harus dikerjakan oleh para pekerja. Tugas yang diberikan berkaitan dengan pola jahitan apa saja yang harus dikerjakan oleh para penjahit.
- c) Menyampaikan umpan balik oleh atasan kepada bawahan tentang perilaku atau kinerjanya. Hal ini berkaitan dengan evaluasi mengenai kinerja dari para pekerja dalam jangka periode tertentu. Kinerja berkenaan dengan performa para pekerja secara kualitas dan kuantitas hasil jahitan yang sudah ditargetkan.
- d) Memberikan informasi lembaga berupa laporan keadaan (*status report*) dan laporan perkembangan (*progress report*). Hal ini berkaitan dengan bagaimana supervisor produksi melakukan pengawasan kepada para pekerja di divisi produksi mengenai perkembangan tugas yang sedang dikerjakan serta mencari

kendala apa yang dirasakan oleh para pekerja sehingga dapat langsung diselesaikan.

- e) Mengajukan permintaan dari atasan terhadap bawahan. Permintaan dalam hal ini, HRD dan supervisor produksi mengajukan permintaan terkait dengan dijalankannya setiap perintah atau arahan sesuai dengan yang sudah ditetapkan dan disepakati di awal seperti pencapaian target kerja kepada para pekerja di divisi produksi.

#### **4. Kriteria Memilih Metode Penyampaian Informasi**

Level dan Galle dalam Pace dan Faules (2005:186-188) mengemukakan bahwa ada enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada bawahan diantaranya:

- a) Ketersediaan, metode penyampaian informasi yang selama ini sudah ada dan paling sering digunakan oleh HRD dan supervisor produksi di Sogan Batik Rejodani. Metode penyampaian informasi yang ada dan selalu digunakan seperti komunikasi secara verbal dan secara non verbal dengan menggunakan tulisan dan teks melalui ponsel kepada pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.
- b) Biaya, metode yang dinilai paling murah untuk menyampaikan informasi cenderung dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak. Hal ini berkaitan dengan penggunaan aplikasi *Whatsapp* oleh Sogan Batik Rejodai sebagai sarana penyebaran informasi baik secara mendesak maupun tidak, dan secara umum atau khusus. Penggunaan *Whatsapp* karena dari segi biaya sangatlah

ekonomis serta praktis dan dapat digunakan oleh seluruh pekerja di Sogan Batik Rejodani.

- c) Pengaruh, metode penyampaian informasi yang memiliki pengaruh sangat besar, dalam hal ini Sogan Batik Rejodani menggunakan tulisan dan teks melalui ponsel ketika berkomunikasi dengan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara karena melalui metode ini kedua belah pihak baik HRD, supervisor produksi dan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara dapat berkomunikasi.
- d) Relevansi, metode yang tampak paling relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih. Berkaitan dengan poin sebelumnya, metode penyampaian informasi kepada pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara yang paling relevan digunakan oleh HRD dan supervisor produksi di Sogan Batik Rejodani ialah menggunakan tulisan dan teks melalui ponsel karena kurangnya pemahaman atasan dalam menggunakan bahasa isyarat.
- e) Keahlian, metode penyampaian informasi yang paling dikuasai oleh HRD dan supervisor produksi dalam berkomunikasi dengan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara. dalam hal ini keahlian komunikasi yang dikuasai oleh HRD dan supervisor produksi adalah komunikasi nonverbal menggunakan tulisan dan teks melalui ponsel.
- f) Respons, metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut. Hal ini berkaitan dengan bagaimana respons yang diberikan oleh pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara ketika HRD dan supervisor produksi menggunakan tulisan dan teks melalui ponsel dalam menyampaikan informasi. respons yang

diberikan berupa terlaksananya pekerjaan sesuai yang di instruksikan oleh HRD dan supervisor produksi.

## **G. Metodologi Penelitian**

### **1. Jenis penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang menjadi topik penelitian oleh peneliti, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang ilmiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong 1996:6).

Penggunaan metode kualitatif meliputi data dari kata-kata dan gambar tanpa menggunakan angka. Laporan penulisan yang dihasilkan berupa kutipan data untuk gambaran hasil laporan tersebut, data yang dihasilkan melalui naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumentasi pribadi, catatan atau memo, dan dokumen-dokumen resmi lainnya (Moleong, 1996:6). Tipe dari penulisan ini adalah deskriptif. Menurut Kriyantono (2008) tujuan dari riset deskriptif adalah untuk mendeskripsikan suatu populasi atau objek secara sistematis, faktual serta akurat. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif karena peneliti akan mendeskripsikan bagaimana komunikasi *downward* antara HRD (*Human Resources Departement*) dan supervisor produksi dengan pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara. Jenis penelitian ini juga

memungkinkan untuk peneliti menggambarkan bagaimana suasana dan atmosfer dari data yang peneliti peroleh di lapangan.

## **2. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode deskriptif adalah metode yang tidak bertujuan untuk menguji hipotesis berdasarkan teori tertentu. Tujuan metode deskriptif adalah mengumpulkan informasi secara aktual secara rinci, mengidentifikasi praktek yang berlaku, membuat evaluasi, dan menyimpulkan apa yang dilakukan, dan belajar dari pengalaman untuk menetapkan rencana keputusan pada waktu yang akan datang (Rakhmat, 1998:25). Pada penelitian deskriptif kualitatif diperlukan sebuah batasan. Batasan menurut Manzilati (2017:37) bertujuan untuk menentukan berapa banyak *literature review*. Maka dalam penelitian ini, batasan penelitian yang akan difokuskan pada komunikasi *downward* atasan dengan bawahan pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara. Batasan yang menjadi rumusan penelitian kemudian akan dikembangkan dalam panduan *interview guide*. Kerangka teori dan konsep menjadi patokan dalam pembuatan *interview guide* sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan rumusan masalah dan memiliki dasar teori.

## **3. Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini digunakan sebagai data utama dan data

sekunder merupakan data yang digunakan sebagai pendukung untuk melengkapi hasil penelitian.

a. Data Primer

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data ini diperoleh dari sumber pertama atau tangan pertama di lapangan (Kriyantono, 2008:43). Data primer dari penulisan ini adalah hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti kepada subjek peneliti yaitu *human resources departement* (HRD) dan supervisor produksi serta pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara dalam divisi produksi di Sogan Batik Rejodani.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah web Bisamandiri.com dan penelitian skripsi Sulia Megarani, 2016 yang berjudul strategi peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan Sogan Batik Rejodani, Sleman, Yogyakarta.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **Wawancara Tidak Terstruktur**

Peneliti menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur dengan tujuan agar dapat mengetahui bagaimana komunikasi *downward* antara HRD (*human resources departement*) dan supervisor produksi dengan pekerja penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara. Peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur agar pertanyaan pada saat melakukan wawancara bisa beragam sesuai dengan respon yang diberikan oleh responden pada saat wawancara.

Disebut wawancara tidak terstruktur sebab pewawancara tidak memiliki *setting* wawancara dengan sekuensi pertanyaan yang direncanakan yang akan ditanyakan kepada responden. Dengan kata lain, pewawancara dalam wawancara tidak terstruktur secara khas hanya mempunyai daftar tentang topik atau isu, yang sering dinamakan *interview guide* (Silalahi, 2012:313). Responden biasanya bersifat terpilih karena memiliki sifat-sifat yang khas. Jenis wawancara ini cocok dalam penelitian kualitatif karena dapat memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mengembangkan pertanyaan-pertanyaan penelitian (Idrus, 2009:107).

## **5. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Budi Santoso sebagai supervisor produksi dan Fajar Akbar sebagai HRD (*Human Resources Departement*). Peneliti menyertakan HRD sebagai salah satu narasumber untuk dapat menjawab beberapa pertanyaan mengenai evaluasi dan bagaimana pembentukan peraturan yang ada di Sogan Batik rejudani. Hal ini karena evaluasi dan pembentukan peraturan dilakukan oleh HRD. Selain supervisor produksi dan HRD yang menjadi subjek penelitian, Nanik Subekti dan Cecep Warsa juga menjadi subjek penelitian pada penelitian ini, keduanya tergabung di dalam divisi penjahit, keduanya dipilih karena memiliki waktu kerja yang lebih lama dari pekerja disabilitas yang lain. Nanik Subekti dan Cecep Warsa juga menyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara.

Sogan Batik Rejudani dipilih karena menjadi salah satu perusahaan yang membuka lapangan pekerjaan bagi penyandang disabilitas dan menjadi satu dari

20 perusahaan yang telah terdaftar mempekerjakan penyandang disabilitas seperti yang sudah ditetapkan dalam Undang-undang nomor 8 tahun 2016 tentang penyandang disabilitas, yang mana mewajibkan perusahaan swasta mempekerjakan satu persen dari seluruh karyawan (Tribunjogja.com). *Human resources departement* (HRD), supervisor produksi dan pekerja dari divisi produksi dipilih sebagai subjek penelitian karena sesuai dengan topik penelitian yang mana peneliti ingin melihat bagaimana fungsi komunikasi *downward* antara atasan dengan bawahan pekerja penyandang disabilitas. Penyandang disabilitas tunarungu dan tunawicara dipilih karena dari berbagai jenis penyandang disabilitas, tunarungu dan tunawicara memiliki permasalahan dalam melakukan komunikasi.

## **6. Analisis Data**

Analisis data merupakan proses secara sistematis melakukan pencarian transkrip wawancara, observasi, catatan lapangan dan foto yang digunakan untuk mendapatkan pemahaman tentang data yang telah didapatkan sehingga nantinya hasil temuan penelitian dapat disajikan (Yusuf, 2017:400-401). Data yang telah didapatkan kemudian peneliti akan memilah terkait informasi yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Miles dan Huberman dalam Ghony dan Alamanshur (2017), mengatakan analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau yang dideskripsikan. Pada saat memaknai data yang telah didapatkan, data tersebut kemudian dianalisis dan diinterpretasikan. Tahapan dalam melakukan analisis

data adalah mengumpulkan data secara terus-menerus hingga penelitian itu berakhir. Selanjutnya, interpretasi dan penafsiran data dilakukan dengan merujuk pada teori yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang diteliti, hingga berikutnya dilakukan analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan mengambil kesimpulan serta diverifikasi.

a. Pengumpulan data

Data yang dikumpulkan berasal dari hasil wawancara yang dilakukan kepada HRD, supervisor produksi dan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.

b. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses memilih dan mengorganisasikan data sesuai dengan fokus dari penelitian. Proses reduksi data pada penelitian ini adalah dengan memilih informasi yang diperoleh melalui hasil wawancara yang memiliki kaitan dengan rumusan masalah penelitian.

c. Proses Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data peneliti akan menyajikan data yang telah didapatkan dan mencermatinya sehingga peneliti dapat lebih mudah memahami persoalan yang sedang terjadi. Penyajian data dilakukan berdasarkan komunikasi ke bawah atasan kepada bawahan pekerja disabilitas tunarungu dan tunawicara.

d. Proses Menarik Kesimpulan

Tahap ini, peneliti akan menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah disajikan dan telah terkategori. Kesimpulan yang ada harus dapat menjawab rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini.