

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari di rumah tangga, di tempat kerja, di masyarakat atau di mana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi. Baik itu komunikasi secara langsung ataupun tidak langsung. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi dalam suatu organisasi maka organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik.

Komunikasi yang terjadi diantara pegawai yang satu dengan pegawai lainnya secara pribadi disebut dengan komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya.¹

¹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), h. 159.

Komunikasi interpersonal yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi interpersonal mereka. Kelangsungan hidup sebuah organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi interpersonal yang baik merupakan kebutuhan setiap organisasi untuk menjalankannya karena komunikasi berorientasi pada kualitas kehidupan kerja anggotanya. Keberhasilan dan kesuksesan kualitas kehidupan kerja suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, pimpinan, dan bawahan sehingga pemahaman dan kemampuan berkomunikasi secara interpersonal merupakan suatu kebutuhan organisasi.

Dalam menjalankan tugasnya, pegawai harus mempunyai kepedulian yang sangat besar terhadap lingkungan sekitar termasuk dengan pegawai lainnya, pegawai juga harus saling menjaga komunikasi interpersonal yang baik terhadap teman kantornya, karena apabila tidak terjalin hubungan komunikasi yang baik antara pegawai dalam suatu organisasi, maka tidak jarang bahwa kualitas kehidupan kerja atau yang biasa kita kenal sebagai *Quality of Work Life* yang dihasilkan pegawai tidak memuaskan. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas komunikasi antara pegawai dengan pegawai

lainnya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan komunikasi yang efektif dalam kehidupan organisasi. Dengan adanya komunikasi yang efektif, para pegawai di dalam suatu organisasi dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan dalam bekerja maupun kebutuhan lainnya, sehingga dapat menghasilkan kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life* pegawai yang baik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Shinta Oktafien dan Tjutju Yuniarsih yang berjudul Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Bandung menyatakan bahwa:

Permasalahan yang sedang dihadapi oleh birokrasi pemerintah ialah : a) kelembagaan birokrasi pemerintah yang besar dengan dukungan sumber daya aparatur yang kurang profesional; b) mekanisme kerja sentralistik dalam kinerja birokrasi pemerintah; c) kontrol terhadap birokrasi pemerintah masih dilakukan oleh pemerintah, untuk pemerintah, dan dari pemerintah; d) patron klien (KKN) dalam birokrasi pemerintah merupakan halangan terhadap upaya mewujudkan meritokrasi dalam birokrasi; e) tidak jelas dan bahkan cenderung tidak ada *sense of accountability* , baik secara kelembagaan maupun secara individual; f) jabatan birokrasi yang hanya menampung jabatan struktural dan pengisiannya sering kali tidak berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan; g) penataan sumber daya aparatur tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan penataan kelembagaan birokrasi.²

² Shinta Oktafien dan Tjutju Yuniarsih, *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai* (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, Jurnal Wacana Kinerja Vol. 20 No. 2 Tahun 2017), h. 3.

Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Shinta Oktafien dan Tjutju Yuniarsih menyebutkan bahwa hasil wawancara yang dilakukan dengan Atet Dedi Handiman, kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandung belum menunjukkan profesionalisme dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang diindikasikan oleh hal-hal berikut :

- 1) Adanya kesenjangan antara pekerjaan yang diemban dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga para pegawai mengalami kesulitan dalam menghasilkan kinerja yang optimal;
- 2) Belum adanya kesempatan untuk terlibat dalam setiap program yang dibuat oleh Pemerintah Kota Bandung, sehingga pegawai tidak bisa berpartisipasi dengan optimal untuk mengabdikan kepada Pemerintah Kota Bandung;
- 3) Kesempatan untuk maju dan berkembang dalam setiap jabatan yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Bandung masih terbatas, sehingga pegawai merasa kesulitan untuk pengembangan karirnya;
- 4) Kreativitas pegawai dalam mengatasi kendala dan menyelesaikan masalah pekerjaan belum berkembang;
- dan 5) Belum berjalannya program penciptaan rekan kerja yang handal, saling menghormati, mampu bekerja sama, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis.³

Kualitas kehidupan kerja pegawai khususnya PNS di DKI Jakarta memberikan kesempatan kepada pegawai agar dapat berkembang, tumbuh, meningkatkan martabat serta mendapatkan kehidupan yang layak. Kualitas kehidupan kerja merupakan filosofi manajemen yang bertujuan meningkatkan martabat pegawai, memperkenalkan perubahan budaya, memberikan kesempatan pertumbuhan dan pengembangan

³ *Ibid*, h. 4

pegawai.⁴ Namun pada kenyataannya di lapangan, kualitas kehidupan kerja pegawai khususnya PNS di DKI Jakarta masih terdapat beberapa kendala seperti yang diungkapkan oleh portalhr.com bahwa :

Ketidak jelasan desain pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja pegawai dalam suatu organisasi. Dari beberapa sumber riset di Kementerian PANRB menguraikan bahwa sistem manajemen PNS memiliki sejumlah kelemahan mendasar antara lain: (1) Lebih menonjolkan sisi administratif daripada sisi manajemen, (2) Lebih bersifat sentralistis dan kurang mengakomodasikan nilai efisiensi dan efektifitas dalam pencapaian tujuan organisasi (3) Kurang didukung oleh sistem informasi kepegawaian yang memadai sehingga berpengaruh negatif pada proses pengambilan keputusan dalam manajemen kepegawaian.⁵

Dalam penelitian ini, terkait dengan komunikasi interpersonal dan *quality of work life* pegawai peneliti melalui pengamatan langsung pada kenyataannya secara keseluruhan memang komunikasi yang terjalin antar pegawai sudah cukup baik, tetapi peneliti masih menemukan ada beberapa permasalahan yang terjadi di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur. Diantaranya adalah kurangnya komunikasi interpersonal yang baik antar pegawai dan juga masih terdapat beberapa pegawai yang kurang atau memiliki kinerja yang lamban dalam menyelesaikan tugas sehingga kurangnya efektivitas.

⁴ James L. Gibson, dkk., *Organization: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition*, (New York: McGraw Hill, 2012), h. 370.

⁵<https://portalhr.com/komunitas/opini/mengurai-masalah-pns-dengan-pendekatan-sdm/> diakses tanggal 22 september 2018 pukul 04.15 wib.

Permasalahan yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Astin Julaikha salah satu Kepala Seksi di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur mengatakan bahwa :

Kualitas Kehidupan Kerja di Sudin Pendidikan Wilayah II Jakarta Timur ini untuk dua tahun terakhir dihitung bagus dan cemerlang. Faktor utamanya dari pengelolaan manajemen puncak sampai ke komunikasi dengan bawahannya dengan sering koordinasi dalam segala hal, serta tim kerjanya solid dan kompak. Tetapi memang ada salah satu seksi yang dilihat masih kurang kompak dalam hal kinerja, penyebab hal tersebut karena kurang adanya komunikasi antara pimpinan dengan pegawainya maupun antara pegawai yang satu dengan yang lainnya sehingga kurang koordinasi dan menyebabkan *miss communication*. Namun hal tersebut dapat ditutup dengan adanya koordinasi dengan seksi lain.⁶

Hal lain juga disampaikan oleh salah satu pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur yaitu :

Kualitas Kehidupan Kerja organisasi di Sudin Pendidikan Wil. 2 Jakarta Timur secara keseluruhan bagus, tetapi memang ada salah satu seksi yang kurang. Hal tersebut diakibatkan kurangnya pimpinan dalam *manage* dan berkomunikasi dengan bawahannya sehingga retaknya dan kurang koordinasi terhadap sesama pegawai. Kualitas kehidupan kerja pegawai yang rendah juga berakibat pada *job desc* dari masing-masing pegawai yang seharusnya dibagi sama rata menjadi ketimpang (berat sebelah). Juga ada beberapa pegawai yang memiliki motivasi yang kurang, kinerja yang lamban, dan kurangnya koordinasi serta komunikasi antara pegawai yang satu dengan yang lain dan juga kemampuan kerja masih rendah sehingga mempengaruhi efisiensi dan efektivitas.⁷

⁶ Catatan lapangan hasil wawancara dengan salah satu Kasi di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur, pada tanggal 16 November 2018 Pukul 13.00.

⁷ Catatan lapangan hasil wawancara dengan salah satu pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur, pada tanggal 16 November 2018 Pukul 14.45.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang telah dikemukakan di atas dapat diketahui bahwa dengan kurangnya komunikasi diantara pegawai dalam suatu organisasi, maka dapat menyebabkan kurangnya hubungan yang baik dalam suatu organisasi sehingga kualitas kehidupan kerja pegawai menjadi kurang optimal dan juga pekerjaan yang dilakukan menjadi kurang efektif.

Makna dari kualitas kehidupan kerja adalah keadaan dimana pegawai dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja dalam suatu organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu tergantung dengan adanya hubungan komunikasi yang baik. Dengan terjalinnya komunikasi interpersonal yang baik maka tiap-tiap pegawai dapat menggunakan kemampuannya secara maksimal untuk mengoptimalkan dirinya pada setiap tugas dan pekerjaannya. Setiap pegawai mempunyai kesempatan untuk berperan aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaannya. Dan menunjukkan sikap-sikap atau perilaku yang baik dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life*.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan *Quality of Work Life* Pegawai Suatu Studi Kasus di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur”**.

B. Identifikasi Masalah

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

1. Apakah komunikasi interpersonal yang berlangsung sudah berjalan dengan efektif?
2. Apakah sering terjadi kesalahan komunikasi antara pemimpin dengan pegawai?
3. Apakah komunikasi interpersonal dapat meningkatkan kualitas kehidupan kerja?
4. Bagaimana tingkat *quality of work life* pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur?
5. Faktor apa saja yang dapat mempengaruhi *quality of work life* pegawai?
6. Apakah terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan *quality of work life* pegawai?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki pada:

1. Komunikasi interpersonal sebagai variabel X (variabel bebas) dan *quality of work life* sebagai variabel Y (variabel terikat).

2. Komunikasi interpersonal (variabel bebas) dibatasi pada tindakan atau kegiatan pegawai dalam menciptakan sebuah komunikasi yang meliputi penyampaian dan penerimaan informasi. Seperti, keterbukaan dalam berkomunikasi, menunjukkan sikap positif terhadap diri sendiri dan orang lain, menunjukkan rasa simpati dan empati, serta menciptakan kesamaan arti dalam berkomunikasi.
3. *Quality of Work Life* (variabel terikat) dibatasi pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pegawai. Seperti, Kondisi Lingkungan Kerja, Memajukan Organisasi, Keamanan Kerja, Kesempatan Mengembangkan Diri, dan Partisipasi.
4. Subyek pada penelitian ini adalah para pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, serta pembatasan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: "Apakah terdapat hubungan antara komunikasi interpersonal dengan *quality of work life* pegawai Suatu Studi Kasus di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur?".

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat secara teoritis maupun manfaat secara praktis. Berikut diuraikan manfaat-manfaat yang diharapkan, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan, bahan perbandingan, dan referensi akademik untuk lebih memahami konsep serta teori komunikasi interpersonal dan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan acuan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan serta mendapatkan pengalaman baik secara penelitian, isi, dan cara berpikir, khususnya tentang hubungan antara komunikasi interpersonal dengan *quality of work life* pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur.

b. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk komunikasi interpersonal yang kondusif antara pemimpin dan pegawainya serta bermanfaat sehingga dapat

meningkatkan kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) pegawai dalam bekerja di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi tambahan bagi pihak-pihak yang bermaksud melakukan penelitian lebih lanjut dan juga dapat menjadi tambahan wawasan mengenai hubungan antara komunikasi interpersonal dengan *quality of work life* pegawai di Suku Dinas Pendidikan Wilayah II Kota Administrasi Jakarta Timur.