

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan hal yang penting dilakukan oleh para pegawai yang bekerja di semua organisasi. Suatu penelitian (Applboun, 1974 : 63) menyebutkan bahwa tiga perempat (70%) waktu bangun kita digunakan untuk berkomunikasi membaca, menulis dan mendengarkan (*We spend an estimated three-fourths of our waking hours in some form of communications-reading, writing, speaking and listening*) Komunikasi menentukan kualitas hidup kita. Oleh karena itu peran komunikasi menjadi sangat krusial disebabkan kenyataan bahwa pengorganisasian sebagian besar dilakukan dengan berkomunikasi.

Pengembangan keterampilan dalam berkomunikasi merupakan cara yang sukses bagi seorang pegawai dalam sebuah organisasi. Waktu terbanyak yang digunakan oleh pegawai adalah melakukan komunikasi dengan cara mendengar dan berbicara. Untuk itu pegawai harus mempunyai keterampilan berkomunikasi baik komunikasi interpersonal, komunikasi intrapersonal maupun komunikasi verbal, terlebih untuk bagian yang mengurus sumber daya manusia bekerja dalam melayani semua pegawai. Keterampilan dalam berkomunikasi baik internal maupun eksternal suatu organisasi akan membantu kelancaran bekerja.

Salah satu organisasi pemerintah yang tidak luput dari kegiatan berkomunikasi secara interpersonal adalah Puslitbang *tekMIRA*, yaitu salah

satu organisasi pemerintah yang bergerak dalam bidang penelitian dan pengembangan mineral dan batubara yang berada di bawah Badan Penelitian dan Pengembangan Energi dan Sumber Daya Mineral (Balitbang ESDM). Kegiatan dari organisasi ini tidak jauh dari kedudukan dan fungsinya sebagai tempat penelitian dan pengembangan batubara dalam setiap melayani jasa teknologi terhadap masyarakat. Karena sebagai salah satu organisasi pemerintahan tidak sedikit perusahaan yang mempercayai jasa teknologinya dalam penelitian dan pengembangan mineral dan batu bara. Peran komunikasi disini menjadi suatu kegiatan yang penting dalam membantu kelancaran memberikan jasa teknologi kepada setiap relasi, sehingga demi terciptanya keberhasilan dari setiap penelitian yang dilakukan maka Puslitbang *tekMIRA* membutuhkan setiap pegawai dapat melakukan komunikasi secara efektif.

Banyak kendala yang dihadapi oleh para pegawai dalam Puslitbang *tekMIRA* dalam upaya menciptakan komunikasi yang efektif dalam bekerja. Diantara kendala yang dihadapi adalah latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Akan menjadi sulit dalam berkomunikasi karena menurut hasil wawancara oleh Drs. Hasan Azhari sebagai Analisis Kepegawaian Madya mengatakan bahwa “kita memang sedikit minder atau canggung kepada orang yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, terkadang mereka- mereka yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi mempunyai kata-kata yang sulit dipahami oleh orang kebanyakan” dikutip pada tanggal 10 Mei 2012. Berdasarkan data yang diperoleh dari

Puslitbang *tekMIRA* dapat diketahui komposisi karyawannya jika dilihat dari latar belakang pendidikan.

Tabel 1.1

**Jumlah Pegawai dari Tingkat Pendidikan Bagian Tata Usaha
Puslitbang *tekMIRA* Bandung**

Subbagian	Jenis Pendidikan Umum						Jumlah
	SD	SLTP	SLTA	D3	S1	S2	
Umum dan Kepegawaian	5	4	31	1	5	1	47
Keuangan	0	0	12		7	1	20
Jumlah	5 (7,4%)	4 (5,97%)	43 (64,18%)	1 (1,49%)	12 (17,91%)	2 (2,99%)	67 (100%)

Sumber : Bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* 2012

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan sekolah dasar sebanyak 5 orang (7,4%), pendidikan SLTP sebanyak 4 orang (5,97%), pendidikan SLTA sebanyak 43 orang (64,18%), pendidikan D3 sebanyak 1 orang (1,49%), pendidikan S1 sebanyak 12 orang (17,91%) dan pendidikan S2 sebanyak 2 orang (2,99%). Sebagian besar tingkat pendidikan pegawai Puslitbang *tekMIRA* unit bagian tata usaha adalah SLTA yaitu sebanyak 43 orang (mencapai 64.18%). Dengan adanya tingkat pendidikan yang bervariasi tersebut, tingkat untuk mencapai keberhasilan berkomunikasi dengan baik dianggap kurang baik

Dari hasil data yang diperoleh peneliti di Puslitbang *tekMIRA* Bandung, banyak target yang harus dicapai setiap tahunnya, diantaranya adalah usulan paten dan hak cipta dari setiap produk, sejumlah kegiatan penelitian dan pengembangan, sejumlah kontrak pelayanan jasa teknologi, pilot plant, demo plant atau rancangan/produk rancang bangun penerapan teknologi unggulan bidang energi dan sumber daya mineral sedangkan ada beberapa target yang belum dapat terealisasi, diduga salah satu penyebabnya yang paling dominan adalah disebabkan salah satunya kesalahan intruksi dari atasan ke bawahan karena fungsi komunikasi tidak begitu diterapkan secara baik. Hal ini sesuai dengan data yang diperoleh penulis dari bagian tata usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung yang melaporkan hasil evaluasi tengah tahun dari semua kegiatan Puslitbang *tekMIRA* seperti terlihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.2

**Hasil Evaluasi Tengah Tahun Puslitbang *tekMIRA*
Per Agustus 2011**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi s/d Bulan Agustus
Meningkatnya pemanfaatan hasil	Jumlah Kegiatan Penelitian dan Pengembangan :	48	48
	- Usulan paten dan hak cipta	1	1

penelitian dan pengembangan teknologi mineral dan batubara	- Makalah ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal nasional maupun internasional dan laporan ilmiah	44	-
	- Masukan/rekomendasi kebijakan	19	-
	- Pilot plant, demo plant atau rancangan/produk rancang bangun penerapan teknologi unggulan bidang energi dan sumber daya mineral	13	-
	Jumlah Kontrak Pelayanan Jasa Teknologi	5	-
	Jumlah pembayaran gaji, operasional perkantoran dan pelayanan publik	3	3
	Jumlah kapasitas kelembagaan (sertifikasi personil, penerapan sistem manajemen mutu, jumlah kerjasama kelitbangan)	6	-
	Jumlah kegiatan penunjang kelitbangan lainnya	36	-
	Jumlah kegiatan yang didanai oleh PNBPN	30	-

Sumber : Bagian Tata Usaha Puslitbang tekMIRA Bandung, 2011

Banyaknya target yang belum terealisasi seperti yang terlihat pada tabel 1.1 di atas terlihat bahwa sekitar 25% saja target yang tercapai pada laporan tengah tahun periode Agustus 2011, sehingga masih ada sekitar

75% yang harus dicapai pada tengah berikutnya agar target dapat tercapai pada laporan akhir tahun 2012. Berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa pegawai diantaranya oleh Oyan Irianiwati sebagai Penata Usaha dan Suharno sebagai Penata Usaha mengatakan bahwa akibat dari kurangnya ketercapaian target akan hal itu yakni ketidakkompakan tim dalam bekerja menjadi hambatan dalam pencapaian target, sering terjadinya kecekocokan dari masing-masing tim, sehingga adanya keterlambatan dalam bekerja, meskipun hal tersebut terbilang hal kecil, tetapi akibatnya akan merembet kemana-mana, ketidaksamaan persepsi dari masing-masing individu. Jelaslah target menjadi terlambat untuk dicapai, didominasi oleh adanya buruknya komunikasi, terlebih komunikasi dalam rekan sejawat, terkadang ada orang-orang yang acuh dengan pekerjaan, yang dikutip pada tanggal 10 Mei 2012 dan 11 Mei 2012.

Adapun hambatan dari kurangnya terealisasi pada hasil evaluasi tahun 2011 diakibatkan oleh proses komunikasi yang tidak terbuka, sesuai dengan hasil wawancara oleh Suharno sebagai Penata Usaha mengatakan bahwa “kalau yang saya lihat disini sepertinya bisa dikatakan kurang. Saya bisa mengatakan kurang mengapa, karena saat rapat rata-rata para pegawai cenderung terdiam. Tetapi setelah rapat mereka malah menyampaikan aspirasi-aspirasi mereka di lingkungan informal. Disitulah saya kurang memahami, terbukti lah bahwa sering ada keluhan-keluhan yang telat penyelesaiannya” yang dikutip pada 10 Mei 2012. Kurangnya keterbukaan

dalam dalam berkomunikasi akan berakibat fatal dalam setiap hasil ataupun proses pekerjaan, sehingga adanya keterbukaan dari setiap pegawai sangat dibutuhkan.

Mencermati masih belum optimalnya dalam pencapaian target program kerja yang telah diamati oleh peneliti yaitu diduga salah satunya dikarenakan kurangnya penerapan komunikasi dalam setiap kegiatan, dan faktor personal seperti suasana hati dan emosional dari masing-masing pegawai. Komunikasi di organisasi biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar perusahaan (*external communication*). Didalam komunikasi internal baik secara vertikal, horizontal maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan ketidaklancaran komunikasi atau dengan kata lain terjadi *miss communication*. Kesulitan ini terjadi disebabkan karena kesalahpahaman dalam pelaksanaan pekerjaan, yakni antara kedua belah pihak dalam mencerna proses, sehingga antara pesan yang disampaikan dengan pesan yang diterima berbeda persepsi atau arti seperti adanya sifat egois, kurangnya keterbukaan antara pegawai, kadang kala terjadinya konflik antara pegawai yang menyebabkan suasana kerja menjadi tidak kondusif dan sebagainya. Sehingga komunikasi tidak efektif dan tujuan organisasi pun sulit tercapai. Sesuai yang diungkapkan oleh Sarito sebagai Pemelihara Barang Inventaris menyebutkan, “memang emosi menentukan cara berperilaku kita, benar keadaan emosi seseorang akan mempengaruhi

cara berkomunikasi kita. Jadi bisa dikatakan faktor yang paling utama dalam penyebab kurangnya hasil evaluasi tersebut bisa jadi karena emosi pegawai yang tidak bisa dikontrol, seperti melalaikan pekerjaan karena urusan pribadi. “ yang dikutip pada hari Senin, 11 Mei 2012. Berkaitan dengan itu, sudah selanjutnya dicari faktor-faktor lain yang menyebabkan komunikasi Puslitbang *tekMIRA* masih belum efektif, sehingga harus dapat dikelola dengan baik.

Pentingnya pengelolaan komunikasi antar pegawai dalam hal ini, secara efektif tidak terlepas dari kedudukan dan fungsinya sebagai tempat penelitian dan pengembangan batubara dalam setiap melayani jasa teknologi terhadap masyarakat. Khususnya di wilayah kawasan industri, kegiatan penelitian dan pengembangan akan menjadi hal yang terpenting dari kegiatan industri, sehingga Puslitbang *tekMIRA* harus dapat melayani semua relasi yang telah mempercayai jasa teknologinya. Apalagi Puslitbang *tekMIRA* banyak menjalin kerja sama dan melayani jasa teknologi dengan banyak perusahaan.

Banyak faktor yang menyebabkan belum efektifnya komunikasi antar pegawai pada Puslitbang *tekMIRA*, diantaranya adalah tingkat pendidikan, persamaan persepsi, kemampuan intelektual, integritas sikap dan perilaku dalam aktivitas sehari-hari, keterpercayaan, kematangan tingkat emosional, bahasa, dan penggunaan sarana yang tepat

Salah satu yang menjadi faktor yang paling sensitif dalam meningkatkan efektifitas komunikasi adalah tingkat kecerdasan emosional

yang matang pada personal (Suranto Aw, 2011:85). Banyak menunjukkan sederetan bukti penelitian bahwa kecerdasan otak bukanlah unsur yang dominan dalam perkembangan karir seseorang, melainkan adalah kecerdasan emosional. Semakin tinggi jabatan seseorang dalam suatu perusahaan, maka semakin krusial peran kecerdasan emosional.

Banyak contoh di sekitar kita membuktikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan otak saja, atau banyak memiliki gelar yang tinggi belum tentu sukses berkiprah di dunia pekerjaan. Bahkan seringkali yang berpendidikan formal lebih rendah bahkan banyak yang lebih berhasil. Kebanyakan program pendidikan hanya berpusat pada kecerdasan akal (IQ) saja, padahal yang diperlukan sebenarnya adalah bagaimana mengembangkan kecerdasan hati, seperti ketangguhan, inisiatif, optimisme, kemampuan beradaptasi yang kini telah menjadi dasar penilaian baru. Saat ini begitu banyak orang berpendidikan dan tampak begitu menjajikan, namun karirnya terhambat atau lebih buruk lagi, tersingkir, akibat rendahnya kecerdasan emosional mereka. Organisasi tidak hanya membutuhkan ketrampilan teknik saja melainkan dibutuhkan kemampuan dasar seperti kecerdasan emosional untuk belajar dalam pekerjaan yang bersangkutan. Di antaranya, adalah kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi lisan, adaptasi, kreatifitas, ketahanan mental terhadap kegagalan, kepercayaan diri, motivasi, kerjasama tim dan keinginan memberi kontribusi terhadap perusahaan. Seseorang yang

memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu mengendalikan emosinya sehingga dapat menghasilkan optimalisasi pada fungsi kerjanya.

Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi akan mampu melakukan komunikasi interpersonal. pegawai yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi akan mampu mengenali emosinya, dengan mampu mengenali emosi akan mampu mengendalikan emosi sehingga pegawai akan melayani pegawai lain dengan baik. Pegawai yang cerdas emosi juga mampu memotivasi diri, mengenali emosi orang lain dan mampu melakukan hubungan dengan orang lain. Dengan kemampuannya dalam memotivasi diri, mengenali orang lain dan mampu melakukan hubungan dengan orang lain maka pegawai akan mampu melakukan komunikasi interpersonal dengan pegawai internal maupun eksternal. Sedangkan pada pegawai yang mempunyai kecerdasan emosi yang rendah maka mereka tidak mampu mengenali emosi orang lain, kurang mampu memotivasi diri dan mereka kurang mampu melakukan hubungan sosial dengan orang lain, hal ini menimbulkan pegawai kurang mampu melakukan komunikasi interpersonal dengan pegawai lain atau rekan kerjanya.

Oleh karena itu dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena belum efektifnya komunikasi antar pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* dan hubungannya dengan masalah kecerdasan emosional, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahannya yang dikaji maka

pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan perilaku organisasi.

Orang yang cerdas emosi akan mampu mengenali emosi, mengendalikan emosi, memotivasi diri, empati dan hubungan sosial, dengan adanya kemampuan untuk mengenali emosi, mengendalikan emosi, memotivasi diri, empati dan hubungan sosial maka akan mampu melakukan komunikasi dengan orang lain.

Dalam konteks penelitian ini, tingkat kecerdasan emosional akan mempengaruhi kepribadian seseorang dalam berkomunikasi dengan orang lain, sehingga komunikasi dapat terjadi dua arah dan hambatan dalam berkomunikasi akan dapat diminimalisir.

Mengacu kepada keseluruhan paparan di atas, dalam upaya memahami dan memecahkan masalah belum efektifnya komunikasi antar pegawai pada bagian tata usaha Puslitbang *tekMIRA*, maka perlu dan penting dilakukan penelitian tentang pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektivitas antar pegawai. Inilah yang menarik penulis untuk mengadakan penelitian, dan selanjutnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul : Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Efektivitas Komunikasi antar pegawai pada Bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* kota Bandung.

1.2. Perumusan Masalah

Inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah bagaimana komunikasi yang efektif yang harus diterapkan oleh semua pegawai yang

berada di Puslitbang *tekMIRA* khususnya pada bagian tata usaha, karena pada bagian ini mereka bekerja dalam melayani semua pegawai yang bekerja, sehingga mereka harus terampil dalam hal berkomunikasi. Oleh karena itu perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap pegawai dalam rangka mengembangkan efektivitas komunikasinya.

Banyak faktor yang menyebabkan belum efektifnya komunikasi antar pegawai pada Puslitbang *tekMIRA*, diantaranya adalah tingkat pendidikan, persamaan persepsi, kemampuan intelektual, integritas sikap dan perilaku dalam aktivitas sehari-hari, keterpercayaan, kematangan tingkat emosional, bahasa, dan penggunaan sarana yang tepat. Dan ada satu hal faktor yang paling sering dilupakan tetapi ini sangat penting karena bersifat personal yaitu kecerdasan emosional. Diduga faktor kecerdasan emosional sangat berpengaruh terhadap efektivitas berkomunikasi antar pegawai, karena kecerdasan emosional akan membentuk kepribadian bagaimana orang dapat berhubungan dengan orang lain salah satunya yaitu melakukan komunikasi. Oleh karena itu masalah efektivitas komunikasi antar pegawai dalam penelitian ini akan dikaji dalam perspektif kecerdasan emosional.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kecerdasan emosional dari setiap pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung ?

2. Bagaimana tingkat efektivitas komunikasi yang terjadi antar pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung ?
3. Adakah pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektivitas komunikasi antar pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung ?

1.3. Tujuan Penelitian

Bertitik tolak dari permasalahan di atas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk memperoleh perbandingan teori yang diperoleh dari semasa kuliah dengan penerapannya pada bidang perilaku organisasi, khususnya di Puslitbang *tekMIRA* Bandung

Sedangkan secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan bagaimana tingkat kecerdasan emosional dari setiap pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung
2. Mendeskripsikan bagaimana tingkat efektivitas komunikasi yang terjadi antar pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung
3. Mendeskripsikan adakah pengaruh kecerdasan emosional terhadap efektivitas komunikasi antar pegawai pada bagian Tata Usaha Puslitbang *tekMIRA* Bandung

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak diantaranya sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis

Untuk mengembangkan ilmu bidang administrasi perkantoran yaitu mengenai kecerdasan emosional dan efektivitas komunikasi antar pegawai baik secara teori maupun dalam praktek yang sebenarnya di Puslitbang *tekMIRA* Bandung

2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai bahan masukan atau input bagi Puslitbang *tekMIRA* Bandung agar mampu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam upaya meningkatkan kecerdasan emosional dan efektivitas komunikasi antar pegawai yang baik dan berguna bagi para pegawai
- b. Memberi dorongan para pegawai untuk bekerja lebih baik dan ikut serta menjaga atau meningkatkan kecerdasan emosional dan efektivitas komunikasi antar pegawai yang nantinya berguna bagi pegawai itu sendiri.