

KOMUNIKASI INTERPERSONAL ATASAN-BAWAHAN DAN PENYESUAIAN DIRI PADA CPNS DARI JALUR IKATAN DINAS DI PEMPROV JATENG

Dyah Ayu Puspita, Ika Zenita Ratnaningsih

Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto SH Tembalang Semarang 50275

Puspita_ayudyah92@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komunikasi interpersonal atasan bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng. Penyesuaian diri adalah kemampuan individu dalam merespon situasi dan kondisi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk menjadikan individu merasakan kepuasan dan keharmonisan. Komunikasi interpersonal atasan-bawahan adalah persepsi individu terhadap proses penyampaian dan penerimaan pesan yang dilakukan antara atasan dengan bawahan dimana pesan tersebut berupa simbol-simbol yang memiliki arti dengan tujuan merubah perilaku seseorang dan mendapatkan umpan balik. Teknik sampling menggunakan *simple random sampling* dengan subjek penelitian berjumlah 70 subjek. Pengumpulan data menggunakan Skala Komunikasi Interpersonal Atasan Bawahan yang terdiri dari 28 item ($\alpha = 0,872$) dan Skala Penyesuaian Diri yang terdiri dari 31 item ($\alpha = 0,896$). Analisis data dalam penelitian menggunakan metode analisis regresi sederhana dengan hasil koefisien korelasi $r_{xy} = 0,724$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti, yaitu ada hubungan positif antara komunikasi interpersonal atasan bawahan dengan penyesuaian diri, dapat diterima. Artinya, semakin positif komunikasi interpersonal atasan bawahan, maka semakin baik penyesuaian diri pegawai baru, dan sebaliknya. Sumbangan efektif komunikasi interpersonal atasan bawahan terhadap penyesuaian diri sebesar 52%, sedangkan 48% dipengaruhi faktor lain yang tidak diungkapkan dalam penelitian ini.

Kata kunci: komunikasi interpersonal atasan bawahan, penyesuaian diri, CPNS, jalur ikatan dinas

Abstrak

The aims of this study is to examine the relationship between interpersonal communication superior-subordinate and personal adjustment of candidates of civil servants from *ikatan dinas* in Central Java Province Government. Personal adjustment is abilities to respond situations and conditions to fulfill the needs based on their own competencies to make satisfaction. Interpersonal communication superior-subordinate is perception to the process of delivering and receiving messages between supervisor-subordinate to change one's behavior and get feedbacks. Samples in this study were 70 subjects, with a simple random sampling technique. Data measured by interpersonal communication subordinate-supervisor scale (28 items; $\alpha = .872$) and personal adjustment scales (31 items; $\alpha = .896$). Data analyses used simple regression. Result of this study ($r_{xy} = .724$; $p < .001$) showed that there is positive relations between interpersonal communication superior-subordinate and personal adjustment. Therefore, when interpersonal communication superior-subordinate increasing positively, personal adjustment will be better, and vice versa. Interpersonal communication superior-subordinate gave 52% effective contributions, and 42% influenced by other factors that didn't get covered in this study.

Keywords: interpersonal communication superior-subordinate, personal adjustment, civil servants

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. PNS yang mampu memainkan peranan tersebut adalah PNS yang memiliki kompetensi, memiliki sikap dan perilaku yang penuh dengan tanggung jawab, serta sehat secara jasmani dan rohani.

Terdapat beberapa jalur dalam pengangkatan PNS, diantaranya adalah seleksi tenaga honorer, seleksi pelamar umum, dan seleksi calon siswa ikatan dinas. Ikatan dinas merupakan salah satu jalur pengangkatan PNS yang memiliki perbedaan dari jalur lainnya. Ikatan dinas adalah jalur pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CNPS) melalui seleksi siswa sekolah kedinasan yang melakukan masa percobaan kerja selama sekurang-kurangnya satu tahun, salah satunya adalah lulusan IPDN (Institut Pemerintahan Dalam Negeri).

Pada pegawai baru, kompetensi tidak didapatkan dalam waktu yang singkat. Pegawai yang bekerja di lingkungan baru tentunya akan berhadapan dengan orang baru, orang lebih tua ataupun orang yang sudah memiliki pengalaman di bidangnya, sedangkan ketika di perguruan tinggi mereka lebih banyak bertemu dengan orang seusianya, pegawai baru juga menemui masalah tentang perbedaan gambaran tentang dunia kerja dan pendidikan saat kuliah. Berbagai hal tersebut berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam melakukan penyesuaian diri dengan lingkungan. Penyesuaian diri juga terjadi dikarenakan transisi dari kehidupan perkuliahan ke kehidupan kerja dengan tanggung jawab dan tuntutan yang semakin banyak.

Hurlock (2013) menjelaskan bahwa penyesuaian diri diperlukan di setiap tahapan kerja. Pada pegawai baru, penyesuaian diri diperlukan untuk berinteraksi dengan lingkungan sekitar. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bauer, Bodner, Erdogan dan Truxxilo (2007) menemukan bahwa penyesuaian diri berhubungan dengan kepuasan kerja, prestasi, komitmen terhadap organisasi, dan keinginan untuk tetap bekerja. Penyesuaian juga dibutuhkan oleh pegawai baru dalam membina hubungan dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Penyesuaian diri diperlukan untuk mencapai keharmonisan pada diri sendiri dan lingkungan. Handoko (2013) dalam penelitiannya mengatakan penyesuaian diri dan dukungan sosial memiliki peranan penting bagi seseorang dalam lingkungan baru.

Saks, Uggerslev dan Fassina (2007) lebih lanjut menjelaskan mengenai penyesuaian diri pendatang baru dan strategi sosialisasi, hasil menunjukkan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dibutuhkan kemampuan kerja yang baik, komitmen terhadap organisasi, prestasi kerja, adanya peran didalam pekerjaan, dan adanya persepsi yang positif. Chen dan Eldridge (2011) menemukan bahwa dalam membangun hubungan kerja yang baik, pegawai baru juga membutuhkan dukungan dari pimpinan. Hal tersebut menjelaskan bahwa pemimpin memiliki peran di dalam keberhasilan sebuah organisasi.

Penyesuaian diri adalah kemampuan individu dalam merespon situasi dan kondisi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk menjadikan individu merasakan kepuasan dan keharmonisan. Definisi tersebut sejalan dengan definisi yang dikemukakan oleh (Schneiders, dalam Agustiani 2006). Aspek penyesuaian diri menurut Schneiders (dalam Indrawati & Fauziah, 2012)

adalah kontrol terhadap emosi yang berlebihan, mekanisme pertahanan diri yang minimal, frustrasi personal yang minimal, pertimbangan rasional dan kemampuan mengarahkan diri, kemampuan untuk belajar dan memanfaatkan pengalaman masa lalu, dan sikap realistis dan objektif.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi penyesuaian diri yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Gunarsa, 2000). Faktor internal meliputi kondisi fisik dan psikologis. Kondisi fisik terdiri dari genetik dan kematangan fisik. Kondisi psikis terdiri dari persepsi, kebutuhan pribadi, kognisi, afeksi, dan konasi. Faktor eksternal berkaitan dengan kondisi lingkungan individu meliputi kondisi kelompok dan kondisi lingkungan tempat tinggal. Kondisi lingkungan yang memiliki peran penting dalam penyesuaian diri khususnya lingkungan keluarga, lingkungan belajar, dan lingkungan masyarakat (Schneiders, dalam Agustiani, 2006).

Penyesuaian diri seseorang dapat dilakukan pertama kali dengan berkomunikasi dengan orang lain. Kemampuan berkomunikasi pada dasarnya merupakan kompetensi paling penting dalam hidup manusia. Sebagian orang menghabiskan waktu yang dimiliki untuk berkomunikasi. Hal tersebut menunjukkan komunikasi merupakan hal yang dilakukan seperti menghela nafas. Komunikasi dianggap sebagai suatu yang otomatis terjadi begitu saja, sehingga seseorang seringkali tidak memiliki kesadaran untuk melakukannya dengan efektif.

Komunikasi adalah prasyarat kehidupan manusia yang tidak akan pernah mati. Kehidupan manusia akan hampa apabila tidak ada komunikasi. Tanpa komunikasi, interaksi antar manusia secara perorangan, kelompok ataupun organisasi, tidak mungkin dapat terjadi. Komunikasi merupakan suatu proses yang berkembang, yaitu dari yang bersifat impersonal, menjadi interpersonal. Kemampuan mengelola komunikasi dalam interaksi meliputi kemampuan untuk menerima, mengirim, dan menindak lanjuti informasi. Proses dalam komunikasi menghubungkan orang satu dengan orang yang lain (Ivancevich, 2007).

Komunikasi yang tepat yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya menggunakan komunikasi ke bawah, komunikasi ke bawah mempunyai fungsi pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi. Komunikasi di dalam organisasi tidak hanya dibutuhkan oleh seorang pemimpin melainkan bawahan pun perlu memperhatikan komunikasi dengan atasan, komunikasi yang demikian ini termasuk kedalam komunikasi keatas. Aliran komunikasi ke atas dari hierarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi biasanya mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utama komunikasi adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan, dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah (Masmuh, 2008).

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antara komunikator dan komunikan. Komunikasi ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Johnson (dalam Supratiknya, 2003) mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal sangat penting bagi kehidupan individu. Komunikasi interpersonal berperan dalam menciptakan kebahagiaan hidup manusia, membantu perkembangan intelektual dan sosial individu, membentuk identitas dan jati diri, memahami realitas di sekeliling individu, dan juga untuk menentukan kesehatan mental individu.

Komunikasi interpersonal atasan bawahan menurut De Vito (2011) adalah merupakan proses mengirim dan menerima pesan antara atasan dan bawahan, dilakukan dengan bertatap muka dan memiliki umpan balik dengan tujuan untuk memelihara suatu hubungan. Menurut De Vito (2011) lima aspek komunikasi interpersonal atasan bawahan yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Aspek pertama yaitu keterbukaan dimana bawahan memiliki keinginan untuk terbuka dengan atasan dan memiliki tanggung jawab, contohnya kesediaan bawahan terhadap atasan untuk terbuka dan mau membagi informasi yang diketahui. Aspek yang kedua yaitu empati dimana bawahan mengetahui keadaan dan perasaan atasan, contohnya bawahan yang mampu memahami dan membantu atasan dalam memecahkan masalah. Aspek yang ketiga yaitu dukungan, dimana bawahan dapat memberikan dukungan kepada atasan, contohnya seorang bawahan yang memberikan dukungan dan umpan balik terhadap keputusan atasan. Aspek yang keempat yaitu sikap positif dimana bawahan mampu menciptakan kondisi yang baik dan dapat menilai positif dirinya, contohnya bawahan yang mampu mencairkan suasana ketika tidak kondusif dengan kemampuan yang dimiliki. Aspek yang terakhir adalah kesetaraan dimana bawahan mampu memahami perbedaan pendapat orang lain, contohnya kemampuan bawahan dalam menerima dan merespon pesan yang disampaikan oleh atasan, dan mampu menghargai pesan tersebut.

Komunikasi menjadi bagian terpenting bagi pemimpin ketika ingin mempengaruhi bawahannya untuk mau mengerjakan perintah ataupun dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian yang dilakukan oleh Lesmana (2005) mengenai kesadaran keterampilan komunikasi interpersonal pada karyawan di Hongkong sebesar 38,2%, sedangkan di Indonesia sebesar 9,83%. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal di Indonesia masih rendah. Hal tersebut disebabkan kurangnya kemampuan komunikasi interpersonal yang disyaratkan oleh beberapa tempat kerja, sedangkan di Hongkong setiap pekerjaan disyaratkan memiliki keterampilan komunikasi interpersonal.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti hubungan komunikasi interpersonal atasan bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS di Pemprov Jateng. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah, ada hubungan antara komunikasi interpersonal atasan bawahan dan penyesuaian diri.

METODE

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng. Penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dengan jumlah subjek penelitian sebanyak 70 subjek.

Pengumpulan data menggunakan dua buah skala yaitu skala komunikasi interpersonal atasan-bawahan ($\alpha = 0,872$, 28 aitem) yang disusun berdasarkan aspek-aspek komunikasi interpersonal dari De Vito (2011) dan skala penyesuaian diri yang disusun berdasarkan aspek dari Schneiders (dalam Indrawati dan Fauziah, 2012) ($\alpha = 0,896$, 31 aitem). Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi sederhana dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for the Social Science for Windows version 21.0*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis regresi sederhana didapatkan hasil bahwa ada hubungan yang signifikan antar komunikasi interpersonal atasan-bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng ($r = 0,724$, $p=0,000$ ($p<0,05$)). Hasil tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara komunikasi interpersonal atasan-bawahan dengan penyesuaian diri, artinya semakin positif individu mempersepsikan komunikasi interpersonal atasan-bawahan maka penyesuaian dirinya semakin baik. Berlaku pula sebaliknya, semakin negatif individu mempersepsikan komunikasi interpersonal atasan-bawahan maka penyesuaian diri yang dimiliki individu semakin buruk. Maka hipotesis yang mengatakan ada hubungan antara komunikasi interpersonal atasan bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal atasan-bawahan merupakan salah satu variabel yang memprediksi penyesuaian diri. Komunikasi interpersonal atasan-bawahan memberikan sumbangan efektif sebesar 52% terhadap penyesuaian diri. Sedangkan sumbangan sebesar 48% diberikan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Masih ada faktor lain yang mempengaruhi penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Schneiders (dalam Agustiani, 2006) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi penyesuaian diri, antara lain kondisi-kondisi fisik, perkembangan dan kematangan, penentu psikologis, dan kondisi lingkungan. Faktor lain menurut Ali & Asrori (2008) adalah kondisi fisik, kepribadian, edukasi/pendidikan, agama serta budaya, dan lingkungan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Bauer, dkk (2007) yang menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi penyesuaian diri adalah lingkungan sosial, efikasi diri, dan kejelasan peran.

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini, diketahui bahwa komunikasi interpersonal atasan-bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng berada pada kategori sangat tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dari data yang menjelaskan bahwa 62 Subjek (88,57%) sampel penelitian berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, subjek memandang komunikasi yang berlangsung dalam bekerja berjalan dengan efektif, dimana subjek mempersepsikan bahwa semakin sering atasan dan bawahan berkomunikasi dalam bentuk saling memberi informasi, menjelaskan persoalan-persoalan yang belum terpecahkan, dan mampu mengungkapkan pendapat, akan meningkatkan kemampuan penyesuaian diri di tempat kerja.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng dalam kategori tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dari data pada 54 subjek (77,14%) sampel penelitian berada pada kategori tinggi. Hal tersebut berarti CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng dapat menyesuaikan diri di tempat baru dengan baik dimana mampu menghadapi masalah yang dihadapi dan mampu memenuhi tuntutan yang ada ditempat kerja.

Pada dasarnya penyesuaian diri di tempat kerja dapat ditingkatkan. Hal tersebut dipertegas Haber dan Runyon (2006) yang menyebutkan bahwa seseorang dapat menyesuaikan diri karena penyesuaian diri merupakan suatu proses dan bukan merupakan keadaan yang statis. Penyesuaian diri dapat ditingkatkan dengan cara

mengubah diri sesuai dengan keadaan lingkungan, belajar dari atasan maupun rekan kerja, mencari informasi mengenai pekerjaan yang sedang dilakukan, mengikuti saran yang diberikan oleh atasan maupun rekan kerja, mengerjakan sesuatu sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, dan mampu memenuhi tuntutan yang ada. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Cooper–Thomas, Anderson, dan Cash (2012) mengenai strategi yang dapat dilakukan oleh pegawai baru dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara komunikasi interpersonal atasan-bawahan dengan penyesuaian diri pada CPNS dari jalur ikatan dinas di Pemprov Jateng($r = 0,724$; $p=0,000(p<0,05)$). Sumbangan efektif komunikasi interpersonal atasan bawahan terhadap penyesuaian diri sebesar 52%.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustiani, H. (2006). *Psikologi perkembangan (pendekatan ekologi kaitannya dengan konsep diri dan penyesuaian diri pada remaja)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Ali, M. & Asrori, M. (2008). *Psikologi remaja (Perkembangan peserta didik)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B. & Truxiilo D.M. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcome, and methods. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 707-721.
- Chen, J. & Eldridge, D. (2011). The missing link in newcomer adjustment: the role of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Organizational Analysis*, 19(1), 71-88.
- Cooper-Thomas, H., Anderson, N. & Cash, M. (2012). Investigating organizational socialization: a fresh look at newcomer adjustment strategies. *Journal Personnel Review*, 41(1), 41-56.
- De vito, J. A. (2011). *Komunikasi antarmanusia*. Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Group.
- Gunarsa, S. D. (2000). *Psikologi perkembangan*. Jakarta: PT BPK Gunung Mulia.
- Haber, A. & Runyon, R. P. (2006). *Psychology of adjustment*. Jakarta: Raja Garindo Persada.

Handoko, O. T (2013). Hubungan antara penyesuaian diri dengan dukungan sosial terhadap stres lingkungan pada santri baru. *Skripsi*, tidak diterbitkan. Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.

Hurlock, E. B. (2013). *Psikologi perkembangan (Suatu pendekatan sepanjang rentang kehidupan)*. Jakarta: Erlangga.

Indrawati, E. S. & Fauziah, N. (2012). attachment dan penyesuaian diri dalam perkawinan. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(1), 40-49.

Ivancevich, J. M. (2007). *Perilaku dan manajemen organisasi*. Jakarta: Erlangga.

Lesmana, T. (2005). Tuntutan Kemahiran Komunikasi Antar Pribadi dalam profesi : Perspektif Hongkong dan Indonesia. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 77-99.

Masmuh, A. (2008). *Komunikasi organisasi dalam perspektif teori dan praktik*. Malang: UMM Press.

Saks, A. M., Unggerslev, K. L. & Fassina, N. E. (2007). Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, (70), 413-446

Supratiknya, A. (2003). *Komunikasi Antarpribadi; Tinjauan Psikologis*. Yogyakarta: Kanisius.