**BAB I**

**PENDAHULUAN**

**1.1** **Latar Belakang**

Organisasi merupakan wadah yang menunjukan adanya pembagian tugas antara orang – orang di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor yang dominan di dalam organisasi adalah manusia. Sebab manusia sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian yang memadai, karena kegagalan dalam sumber daya manusia akan mengakibatkan kerugian yang pada akhirnya berdampak pada kegagalan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Ada beberapa hal yang menyebabkan kegagalan dalam sumber daya manusia, salah satu diantaranya bagaimana mereka berkomunikasi.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dan tidak ada manusia yang tidak akan terlibat dalam komunikasi, dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain di dalam kehidupan sehari – hari, baik dalam lingkungan keluarga, tempat kerja, dalam masyarakat maupun dimana saja manusia tersebut berada. Dengan berkomunikasi seseorang juga dapat memberitahukan berita dan informasi yang ada dalam pikiran atau perasaan seseorang tersebut sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan dilaksanakan orang lain.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri sama pentingnya bagi suatu orgaanisasi, dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar, begitu pula sebaliknya apabila kurang atau tidak adanya komunikasi yang baik, maka kegiatan suatu organisasi dapat terhambat, pekerjaan akan menjadi simpang siur serta kacau sehingga tujuan organisasi kemungkinan besar tidak akan tercapai.

Sebuah organisasi dapat menjalin hubungan yang baik dengan pihak eksternal apabila dimulai dengan hubungan internal yang baik. Dengan hubungan internal yang baik akan menciptakan efektifitas baik antara sesama pegawai dan pihak manajemen agar terwujudnya tujuan dari organisasi itu sendiri. Karyawan atau pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Pegawai dalam prakteknya sangat terkait dengan status dan kedudukan antara satu dengan yang lainnya yang memilik perbedaan yang cukup mencolok, misalnya dapat dilihat pada tingkat kemampuan, pengalaman, pendidikan, pangkat, gaji, usia dan sebagainya.

Melihat adanya perbedaan-perbedaan status dan kedudukan masing-masing individu tersebut, maka komunikasi karyawan seperti pihak pimpinan dalam memberikan instruksi, perintah tugas, dan saluran informasi suatu pekerjaan atau sebaliknya pihak pekerja sebagai bawahan dalam melaksanakan kewajiban tugas-tugasnya, termasuk memberikan laporan hasil pekerjaan dan sumbang saran kepada organisasi menjadi sangat penting.

Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan. Komunikasi ini terjadi karena terdapat sebuah struktur dalam organisasi, tujuannya adalah meningkatkan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Biasanya terjadi proses pertukaran informasi diantara batang-batang struktur organisasi. Kualitas komunikasi ditentukan dari frekuensi dan intesitasnya. Akan selalu ada konflik dan atau hal yang dianggap tidak sesuai dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, komunikasi internal yang merupakan penyampaiaan informasi dari seseorang kepada orang lain akan berhasil dengan baik apabila timbul saling pengertian

Dengan komunikasi internal diharapkan mampu untuk menjadi sarana pertukaran pikiran tentang keinginan - keinginan yang diinginkan pihak manajemen ataupun karyawan dan dapat menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi antara manajemen perusahaan dengan para karyawan sehingga akan menimbulkan hasil kerja yang positif terharap para karyawan karna merasa dihargai dan diperhatikan olek pihak manajemen perusahaan atau instansi. Beberapa contohnya yaitu akan menciptakan rasa memiliki, motivasi kerja, kreativitas yang tinggi dan ingin mencapai prestasi kerja semaksimal mungkin. Disamping itu akan mengurangi dampak negatif seperti timbul rasa jenuh dan bosan bagi para pekerja karna mereka tidak diperhatikan haknya.

Komunikasi internal ini juga berhubungan sebagai salah satu peranan dalam memperkuat pegawai terhadap komitmen organisasi dengan menciptakan hubungan dan melakukan komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang bertujuan menginformasikan segala bentuk kegiatan dan kebijakan sehingga dapat diketahui oleh semua para pegawai sebagai sarana dalam meningkatkan komitmen terhadap organisasi sehingga dapat mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi

Komitmen merupakan pengikat yang memberikan dorongan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong keberhasilan organisasi. Komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut”. Setiap individu terlibat secara aktif dan bekerjasama dalam berbagai pembuatan keputusan, baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama rekan kerja

Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung merupakan unsur staf pemerintah kabupaten yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung mempunyai tugas dan kewajiban membantu Kepada Daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah. Selain dari itu memiliki fungsi, pertama : Pengkoordinasian perumusan kebijaksanaan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten. Kedua : Penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Ketiga : Pengelolaan sumber daya aparatur, sarana dan prasarana Pemerintahan Daerah Kabupaten. Keempat : Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Keberhasilan organisasi dapat tercapai, apabila setiap individu di dalam organisasi memiliki komitmen terhadap organisasi. Masalah yang sering muncul di dalam organisasi adalah tidak semua pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Adanya kesamaan antara tujuan dan nilai organisasi dengan tujuan individu, akan menyebabkan timbulnya penerimaan pegawai terhadap organisasinya. Pegawai akan merasa kebijakan – kebijakan yang dibuat organisasi merupakan hal yang terbaik bagi dirinya dan organisasi. Hal ini membuat pegawai merasa dibutuhkan dan diterima sebagai bagian dari organisasi dan selanjutnya mereka merasa wajib untuk melaksanakan apa yang telah diputuskan, karena adanya keterikatan dengan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan beberapa langkah meningkatkan komitmen pegawai di dalam organisasi. Salah satu cara untuk memperkuat komitmen adalah dengan meningkatkan kemampuan komunikasi dalam organisasi secara internal.

**1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, untuk membatasi masalah yang diteliti penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi ke bawah (instruksi kerja dari pimpinan, penyampaian peraturan kerja, melakukan pekerjaan) dan komunikasi ke atas (menyampaikan hasil laporan, menyampaikan saran, membantu karyawan dalam mengatasi masalah) ?
2. Bagaimana pelaksanaan komunikasi sejajar antar pegawai (saling bertukar informasi, mempererat rasa kekeluargaan dan mengkoordinasikan tugas-tugas) ?
3. Bagaimana peranan komunikasi internal dalam memperkuat komitmen organisasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung ?

**1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui mengenai pelaksanaan komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung
2. Untuk mengetahui mengenai pelaksanaan komunikasi sejajar di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.
3. Untuk mengetahui peranan komunikasi internal dalam memperkuat komitmen organisasi pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

**1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pada umumnnya dalam bidang Ilmu Komunikasi dan Hubungan Masyarakat (HUMAS) Khususnya. Maka dari itu kegunaan secara umum dapat dibedakan menjadi:

**1.4.1 Kegunaan Teoretis**

1. Penelitian Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pada kajian Ilmu Komunikasi Sebagai pengembangan Ilmu komunikasi khususnya mengenai bidang kajian Hubungan Masyarakat.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi kelengkapan kepustakaan dalam bidang disiplin ilmu komunikasi khususnya yang berhubungan dengan hubungan masyarakat, serta dapat dijadikan bahan informasi bagi pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti.
   * 1. **Kegunaan Praktis**

1. Penelitian ini dapat memberikan dan menambah wawasan, pengetahuan dalam bidang Hubungan Masyarakat sebagai bahan perbandingan antara teori serta penerapan pada perusahaan yang bersangkutan.

1. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan sumbangan pemikiran perusahaan.

**1.5 Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori fusi Bakke dan Argyris **(dalam R.Wayne Pace Don F.Faules*,* 2013)** **Bakke (1950)** : “Organisasi, hingga satu tahap tertentu, mempengaruhi individu. Sementara pada saat yang sama individu pun mempengaruhi organisasi.”

**Argyris (1957),** memperluas dan menyempurnakan karya Bakke. Ia berpendapat bahwa ada suatu ketidaksesuaian yang mendasar antara kebutuhan pegawai yang matang dengan persyaratan formal organisasi. Organisasi mempunyai tujuan yang berlawanan dengan tujuan pegawai perseorangan. Para pegawai mengalami frustasi sebagai akibat dari ketidaksesuaian tersebut; sebagian pegawai mungkin meninggalkan tempat kerja mereka, menjadi apatis dan acuh tak acuh. Melalui konflik ini para pegawai lainnya menyadari untuk tidak mengharapkan kepuasan dari pekerjaan mereka. Banyak orang mengetahui berdasarkan pengalaman pribadi bahwa penyesuaian diri terhadap tuntutan – tuntutan suatu organiasi formal tidak mudah dan tidak dapat diharapkan terjadi secara otomatis.

Teori fusi Bekke dan Argyris menekankan bahwa antara organisasi dengan individu di dalamnya saling mempengaruhi satu sama lain. Teori ini menyarankan untuk adanya kesesuaian antara apa yang diinginkan organisasi tidak berlawanan dengan tujuan pegawai perseorangan sehingga pegawai merasa nyaman dan peduli terhadap organisasi tempat kerjanya.

**Ruslan** dalam buku **Manajemen Public Relation & Media Komunikasi (Konsep dan Aplikasi).**  Menyatakan bahwa : **“Komunikasi Internal adalah komunikasi yang dilakukan Oleh masyarakat internal baik dari para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya” (2003;256)**

selanjutnya **Ruslan** mengemukakan isi komunikasi internal biasannya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur, yaitu :

1. **Komunikasi kebawah (down ward communucation), yakni komunikasi dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruksi dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain-lain).**
2. **Komunikasi ke atas (up ward communication), yaitu komunikasi dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbangan saran pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan.**
3. **Komunikasi yang sejajar (sideway communication), yaitu komunikasi yang berlangsung antara sesama karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut pendidikan dan pelatihan lainnya dapat juga mengenai kegiatan di luar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargaan dan aktivitas sosial. (2003:257)**

Dari pendapat diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pimpinan organisasi perlu melakukan beberapa langkah untuk memperkuat komitmen pegawai di dalam organisasi. Salah satu cara untuk memperkuat komitmen pegawai adalah dengan meningkatkan kemampuan komunikasi dalam organisasi secara internal.

Sedangkan menurut **Quest (1995, Soekidjan, 2009)** mendefinisikan bahwa **komitmen merupakan nilai sentral dalam mewujudkan soliditas organisasi.** Dimana menurut **Quest** indikator-indikator prilaku komitmen yang dapat dilihat pada karyawan adalah :

1. **Melakukan upaya penyesuaian, dengan cara agar cocok di organisasinya dan melakukan hal-hal yang diharapkan, serta menghormati norma-norma organisasi, menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku.**
2. **Meneladani kesetiaan, dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh atasan, bangga menjadi bagian dari organisasi, serta peduli akan citra organisasi.**
3. **Mendukung secara aktif, dengan cara bertindak mendukung misi memenuhi kebutuhan/misi organisasi dan menyesuaikan diri dengan misi organisasi**
4. **Melakukan pengorbanan pribadi, dengan cara menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi.**

Dari penjelasan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pentingnya suatu organisasi untuk dapat mempertahankan dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasinya dengan cara melihat indikator – indikator. Pertama : melakukan upaya penyesuaian, organisasi dapat melihat komitmen pegawai dengan bagaimana pegawai dapat beradaptasi dengan organisasinya dengan cara menghormati dan mentaati peraturan yang dibuat organisasi. Kedua : meneladani kesetiaan, maksudnya pegawai mampu melakukan komunikasi baik dengan atasan maupun bawahan dalam menyelesaikan suatu masalah, sehingga pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut. Ketiga : mendukung secara aktif, sejauhmana pegawai dapat berperan aktif dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi dan memecahkan suatu konflik di organisasi. Keempat : melakukan pengorbanan pribadi, maksudnya pegawai mampu memprioritaskan organisasi sebagai hal yang utama dibandingkan dengan kepentingan pribadinya sendiri.

**GAMBAR 1.1**

BAGAN KERANGKA PEMIKIRAN

BAGAIMANA PERANAN KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MEMPERKUAT KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DI SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN BANDUNG

TEORI FUSI BEKKE DAN ARGYRIS

Variabel Y :

Komitmen Organisasi

1. Melakukan Upaya Penyesuaian
2. Meneladani Kesetiaan
3. Mendukung secara aktif
4. Melakukan Pengorbanan Pribadi

Variabel X :

Komunikasi Internal

1. Komunikasi Kebawah
2. Komunikasi Keatas
3. Komunikasi Sejajar
4. Komunikasi kebawah

* Instruksi Kerja Dari Pimpinan
* Penyampaian Peraturan Kerja
* Bagaimana melakukan pekerjaan

1. Komunikasi Keatas

* Menyampaikan hasil laporan
* Menyampaikan saran kepada pimpinan
* Membantu karyawan dalam mengatasi pekerjaan

1. Komunikasi yang sejajar

* Saling bertukar informasi
* Mempererat rasa kekeluargaan
* Mengkoordinasikan tugas-tugas

Sumber : Rusadi Ruslan, 2003:257

1. Melakukan Upaya Penyesuaian

* Menghormati norma-norma organisasi
* Mentaati peraturan dan ketentuan organisasi

1. Meneladani Kesetiaan

* Saling membantu dalam memecahkan masalah
* Menghormati dan menerima perintah dari atasan
* Bangga menjadi bagian dari organisasi

1. Mendukung secara aktif

* Kesediaan pegawai terhadap perkembangan kebijakan Organisasi
* Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang dilakukan organisasi

1. Melakukan Pengorbanan Pribadi

* Adanya dukungan pegawai terhadap Keputusan dari Organisasi
* Mengabdikan diri berupa pikiran, tenaga dan waktu bagi organisasi

Sumber : Soekidjan, 2009