

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Peraturan Presiden RI No. 79 tahun 2018 tentang Lembaga Administrasi Negara (LAN) bahwasannya setiap pimpinan unit organisasi harus menerapkan sistem pengendalian intern pemerintah di lingkungan masing-masing untuk mewujudkan terlaksananya mekanisme akuntabilitas publik dan pimpinan unit organisasi bertanggung jawab memimpin dan mengoordinasikan bawahan, memberikan pengarahan, dan petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan. Setiap lembaga organisasi selalu ingin mempertahankan dan mengembangkan organisasinya. Dalam mengembangkan organisasi salah satunya dengan meningkatkan komunikasi organisasi. Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia untuk menyampaikan ide atau pesan. Dengan komunikasi manusia dapat berhubungan satu sama lain, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam sebuah organisasi.

Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi disebut dengan komunikasi organisasi. Komunikasi merupakan elemen penting yang mendasari interaksi antar manusia didalam organisasi. Organisasi bukan hanya sebuah struktur yang baku yang terbentuk dari kumpulan jabatan dan peran saja, melainkan melalui aktivitas komunikasi organisasi itu sendiri. Sesuai dengan Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia No. 26 Tahun 2017 Tentang Katalog Kompetensi Dan Standar Kompetensi Jabatan Di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara Pasal 4 yang berisi jenis kompetensi yang dimuat dalam Katalog Kompetensi dan Standar Kompetensi Jabatan yaitu salah satunya Kompetensi Manajerial yang didalamnya terdapat kompetensi Komunikasi Organisasi. Dalam peraturan tersebut menyebutkan bahwa komunikasi organisasi mampu menyampaikan dan menerima

informasi, pendapat, gagasan, atau pesan, baik secara lisan maupun tertulis dengan jelas, seperti membuat laporan tertulis dan melakukan presentasi yang komunikatif kepada pihak lain. Selain itu, mampu menjalin komunikasi interpersonal dalam rangka menyelesaikan suatu tugas. Jadi dalam sebuah organisasi atau lembaga komunikasi memiliki peran yang sangat penting, karena komunikasi menjadi dasar interaksi antar bawahan dan atasan dan antar anggota yang satu dengan anggota lainnya.

Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan baik pula, apabila tidak ada komunikasi yang baik maka organisasi tidak dapat berjalan secara efektif. Selain itu, hubungan antara atasan dan bawahan akan senantiasa terjalin baik dan tujuan organisasi pun dapat tercapai. Selain tercapainya tujuan organisasi, pegawai juga akan merasa diperhatikan oleh atasannya. Hal ini, yang akan menimbulkan motivasi dan semangat untuk memberikan kinerja yang tinggi, karena pegawai merasa keberadaannya itu penting. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Handoko, bahwa apabila pegawai merasa *happy* dalam artian menikmati pekerjaannya maka tugas-tugas yang dilaksanakannya akan tercermin dari hasil kerjanya (Handoko, 2001).

Komunikasi yang terjadi dalam organisasi tergantung pada iklim komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi. Dengan alasan, karena iklim merupakan fungsi bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi (Pritchard, 1973). **Redding** (Pace, 2018), bahkan menyatakan bahwa keterampilan atau teknik-teknik komunikasi tidak dapat menciptakan sebuah organisasi yang efektif, karena menurutnya iklim komunikasi organisasilah yang jauh lebih penting yang harus ada dalam organisasi. Jadi, iklim komunikasi organisasi jauh lebih penting dari pada komunikasi itu sendiri karena teknik dan keterampilan komunikasi tidak menjamin organisasi itu akan berjalan secara efektif. Iklim

komunikasi merupakan keadaan karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti berasumsi iklim komunikasi organisasi itu penting karena iklim komunikasi akan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Selain itu, akan menciptakan suasana kerja yang seimbang, karena dengan adanya komunikasi yang baik akan tercipta hubungan yang baik pula antara bawahan dan atasan, dan antar sesama pegawai lainnya. Suasana kerja yang seimbang ini dapat mempengaruhi pegawai melalui aktivitasnya, tugasnya, kualitas dari hasil dan pola kerjanya.

Dengan harapan organisasi berjalan secara efektif, Pusat Pelatihan Dan Pengembangan Dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) LAN-RI Jatinangor juga membangun iklim komunikasi organisasi dengan menerapkan nilai-nilai yang berlaku salah satunya nilai yang bersumber dari nilai kearifan lokal. Lembaga tersebut merupakan lembaga yang melaksanakan pengkajian dan inovasi pengembangan instrument di bidang Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara.

Sesuai dengan Peraturan Kepala Pusat Pelatihan Dan Pengembangan Dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara Nomor: 109/PKA.1.1/HKM.02.1 Tentang Kode Etik Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pusat Pelatihan Dan Pengembangan Dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Lembaga Administrasi Negara Pasal 4 yang berisi *core values* Puslatbang PKASN LAN RI. Pasal tersebut menjelaskan mengenai *core values* atau nilai-nilai dasar yang telah disepakati oleh pegawai di lingkungan Puslatbang PKASN LAN-RI yang terdiri atas: Integritas; Profesional; Inovatif; Peduli; SAHATE. Salah satu nilai dasar disana bersumber dari kearifan lokal yaitu nilai SAHATE. Dimana kata tersebut diserap dari bahasa Sunda sesuai dengan lokasi keberadaan Puslatbang

PKASN LAN-RI itu berada yakni di daerah Jawa Barat tepatnya di Jatinagor. Kata ‘Sahate’ berasal dari bahasa sunda yang berarti sehati/satu hati atau seia dan sekata. Kata SAHATE yang digunakan oleh Puslatbang PKASN LAN-RI Jatiangor sebagai nilai budaya organisasinya merupakan singkatan dari SANTun, HARmonis, TEGas. Nilai SAHATE berupaya untuk mewujudkan satu tujuan demi membangun Puslatbang PKASN LAN-RI, sesuai dengan Pasal 9, yang berisi :

“Penjabaran nilai SAHATE yang dimaksud dalam pasal 4 huruf e adalah sebagai berikut:

- a. Memahami dan menghormati keragaman dari masing pribadi/kelompok;
- b. eluruh kegiatan dilakukan dari hati, berdasarkan kecintaan dan pengabdian pada lembaga;
- c. Berupaya untuk mewujudkan satu tujuan demi membangun Puslatbang PKASN;
- d. Bersikap santun dalam berinteraksi dengan orang lain;
- e. Menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja;
- f. Tegas dalam menegakkan aturan.”

Nilai SAHATE ini diaplikasikan atau diterapkan dalam segala aspek, termasuk dalam perilaku komunikasi organisasi dengan tujuan untuk menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada 20/10/2019 dengan Bapak Octa Rian selaku Staff Analis Kepegawaian mengatakan bahwa :

“memang betul nilai SAHATE ini nilai kearifan lokal di organisasi ini dan tidak terdapat di organisasi manapun ya, dan ini menjadi nilai dasar yang disepakati oleh seluruh pegawai, ya tentunya nilai ini harus kami terapkan dalam segala hal, tidak terkecuali dalam iklim komunikasi juga kami terapkan.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, menunjukkan bahwa nilai SAHATE ini diterapkan dalam iklim komunikasi organisasi di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinagor. Adapun hasil pengamatan atau observasi partisipan, dimana observasi partisipan adalah suatu bentuk observasi khusus dimana peneliti tidak hanya menjadi pengamat yang pasif, melainkan juga mengambil berbagai peran dalam situasi tertentu dan berpartisipasi dalam peristiwa-peristiwa yang akan diteliti (Yin, 2009). Hasil dari pengamatan partisipan dilembaga tersebut, yaitu komunikasi serta

hubungan yang terjalin antara atasan dan bawahan terjalin cukup baik, ditunjukkan dengan komunikasi interpersonal yang dirasakan oleh peneliti selama berpartisipasi disana.

Adapun dalam penerapannya, pegawai belum optimal dalam menerapkan nilai SAHATE kedalam iklim komunikasi. Pegawai di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor masih belum memahami penjabaran yang terkandung dari nilai SAHATE. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh Ibu Eius selaku Kepala Bagian Administrasi saat dilakukan wawancara menyatakan bahwa masih banyak pegawai yang menyampaikan pesan atau informasi dengan tidak memperhatikan etika dan nilai-nilai yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “ **Iklim Komunikasi Berbasis Kearifan Lokal Di Pusat Pelatihan Dan Pengembangan Dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) LAN-RI Jatinangor**”. Dimana nilai kearifan lokal SAHATE ini diangkat menjadi sebuah kasus oleh peneliti. Dengan alasan karena nilai kearifan lokal SAHATE merupakan kasus yang langka atau unik yang tidak terdapat dilembaga manapun selain di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor. Sebagaimana Yin mengatakan bahwa studi yang dapat diteladani atau di harapkan bisa dicapai apabila kasus individualnya merupakan suatu minat yang langka (Yin, 2009). Dan biasanya studi kasus tunggal dipilih karena kasusnya menyenangkan, kasus yang menyenangkan ini bisa dipandang sebagai suatu temuan dan menjadi peluang studi kasus yang bisa diteladani (Yin, 2009).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang, maka penulis menentukan fokus masalah dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor?
2. Apa yang menjadi hambatan penerapan kearifan lokal dalam iklim komunikasi organisasi di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor?
3. Upaya apa yang dilakukan untuk mengatasi hambatan penerapan kearifan lokal dalam iklim komunikasi organisasi di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu untuk mengetahui tentang:

1. Untuk mengetahui iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor.
2. Untuk mengetahui hambatan penerapan kearifan lokal dalam iklim komunikasi organisasi di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor.
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan penerapan kearifan lokal dalam iklim komunikasi organisasi di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor.

E Kegunaan Penelitian

Diharapkan dalam penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

- a. Bagi Perguruan Tinggi atau Universitas, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dokumen akademik yang berguna untuk mahasiswa selanjutnya dalam penelitian selanjutnya. Kegunaan penelitian yang meneliti mengenai iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor ini adalah untuk dijadikan sebagai media untuk peneliti agar menggunakan atau mempraktikkan segala teori yang pernah didapatkan selama kegiatan perkuliahan berlangsung, selain itu penelitian ini juga berguna untuk menambah pengetahuan serta wawasan bagi peneliti.
- b. Bagi perguruan tinggi atau Universitas penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan mengenai kajian Ilmu Administrasi Publik khususnya mengenai iklim komunikasi organisasi, serta sebagai masukan atau sumbangan pemikiran bagi kaum akademisi.



2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi Peneliti

Kegunaan penelitian yang meneliti mengenai iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor ini sebagai tugas akhir yang merupakan salah satu syarat peneliti untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik (S.Ap).

- b. Bagi instansi

Bagi instansi yang menjadi lokus penelitian ini hasil penelitian diharapkan dapat berguna untuk memberikan masukan agar menjaga iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal.

c. Bagi Masyarakat

Agar dapat memberikan gambaran dan informasi kepada masyarakat tentang iklim komunikasi organisasi berbasis kearifan lokal di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor.

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran digunakan untuk membantu menjelaskan alur pemikiran dalam penelitian ini.

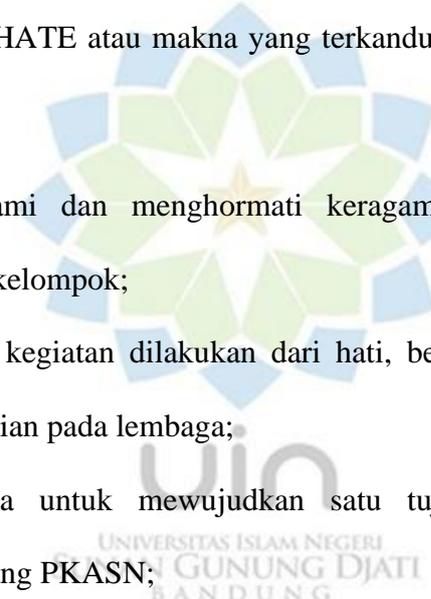
Komunikasi Organisasi merupakan komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan elemen penting yang menjadi dasar interaksi antar manusia. Komunikasi tergantung pada iklim komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi. Bahkan **Redding** (Pace, 2018), menyatakan bahwa keterampilan atau teknik-teknik komunikasi tidak dapat menciptakan sebuah organisasi yang efektif, karena menurutnya iklim komunikasi organisasilah yang jauh lebih penting yang harus ada dalam organisasi. Iklim tumbuh atau lahir dari hubungan atau interaksi antara sifat suatu organisasi dan persepsi anggota atas sifat-sifat organisasi tersebut (Pace, 2018).

Adapun dimensi-dimensi iklim komunikasi organisasi menurut **Pace** dan **Faules** (Pace, 2018) :

1. Kepercayaan
2. Pembutan keputusan bersama
3. Kejujuran
4. Keterbukaan terhadap komunikasi kebawah
5. Mendengarkan dalam komunikasi keatas
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Iklim komunikasi organisasi itu penting karena iklim komunikasi akan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Selain itu, akan menciptakan suasana

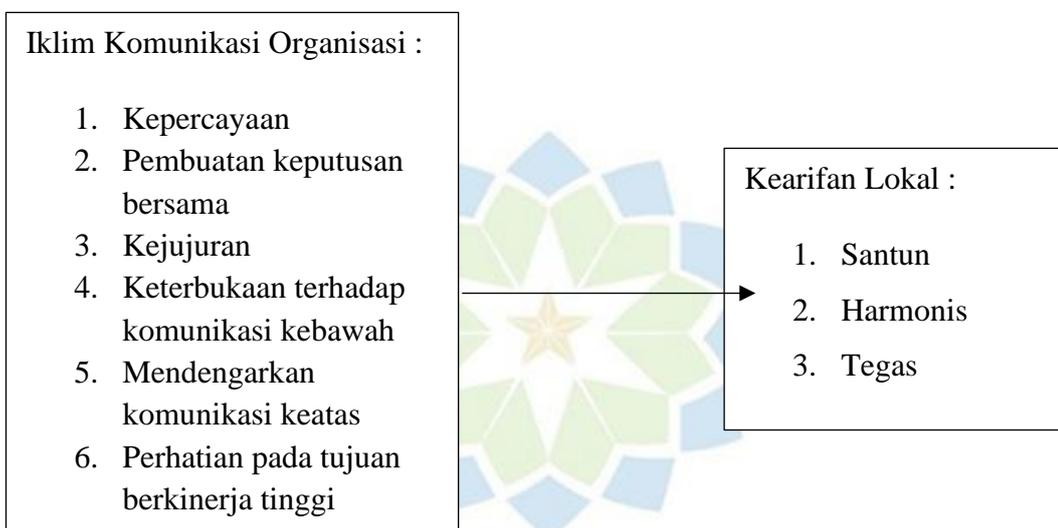
kerja yang seimbang, karena dengan adanya komunikasi yang baik akan tercipta hubungan yang baik pula antara bawahan dan atasan, dan antar sesama pegawai lainnya. Dengan adanya iklim komunikasi organisasi yang baik maka diharapkan organisasi akan berjalan secara efektif. Dalam upaya membangun iklim komunikasi organisasi yang baik, di Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor terdapat nilai-nilai dasar yang telah disepakati oleh pegawai disana yang salah satunya bersumber dari kearifan lokal. Nilai tersebut dinamakan SAHATE. Kata SAHATE yang digunakan oleh Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor sebagai nilai dasar organisasinya merupakan singkatan dari SANTun, HARmonis, TEgas. Penjabaran nilai SAHATE atau makna yang terkandung dalam nilai SAHATE adalah:

- 
- a. Memahami dan menghormati keragaman dari masing-masing pribadi/kelompok;
 - b. Seluruh kegiatan dilakukan dari hati, berdasarkan kecintaan dan pengabdian pada lembaga;
 - c. Berupaya untuk mewujudkan satu tujuan demi membangun Puslatbang PKASN;
 - d. Bersikap santun dalam berinteraksi dengan orang lain;
 - e. Menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja;
 - f. Tegas dalam menegakan aturan

Nilai SAHATE ini diterapkan ke dalam perilaku komunikasi dalam organisasi dengan tujuan untuk menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja agar organisasi berjalan secara efektif. Maksud kearifan lokal yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada istilah *organizational wisdom* yang berarti, strategi atau kearifan lokal organisasi yang dikembangkan dan dikomunikasikan ke seluruh

anggota organisasi, dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai agar tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas maka peneliti menggambarkan kerangka pemikiran penelitian ini adalah :



Gambar 1.1

**Iklm komunikasi berbasis kearifan local di
Puslatbang PKASN LAN-RI Jatinangor.**