

Dinamika Komunikasi Internal dan Perubahan Budaya Organisasi di Lembaga Pemerintah

Dosen Pengampu:

Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.



Disusun oleh :

Nabiila Chairunissa Anjani

2256041058

ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG TA 2022/2023

DAFTAR ISI

BAB I.....	3
PENDAHULUAN	3
1.1 Latar Belakang.....	3
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan	11
BAB II	13
TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Penelitian Terdahulu.....	13
2.2 Komunikasi.....	14
2.2.1 Pengertian Komunikasi	14
2.3 Budaya Organisasi	15
2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	15
2.4 Landasan Teori.....	15
2.5 Kerangka Pikir.....	17
2.6 Hipotesis.....	17
BAB III.....	19
METODOLOGI	19
3.1 Jenis Penelitian.....	19
3.2 Fokus Penelitian	19
3.3 Lokasi Penelitian	20
3.4 Jenis dan Sumber Penelitian	21
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.6 Teknik Analisis Data	22
3.6 Teknik Keabsahan Data	23
BAB IV	24
Hasil dan Pembahasan	24
4.1 Hasil dan Pembahasan Penelitian	24
A. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi	25
BAB V	28
Kesimpulan Dan Saran.....	28
5.1 Kesimpulan	28
5.2 Saran	28
DAFTAR PUSTAKA	30

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era modern administrasi publik, lembaga pemerintah menghadapi tekanan yang semakin besar untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Dalam konteks ini, komunikasi internal dan budaya organisasi menjadi kunci dalam perubahan yang efektif dan menjaga kinerja organisasi yang berkelanjutan. Komunikasi yang efektif di dalam organisasi menjadi landasan untuk menghadapi tantangan-tantangan baru, sementara budaya organisasi yang sehat menjadi faktor penentu dalam membentuk identitas dan nilai-nilai yang mendorong karyawan untuk berkontribusi secara positif.

Perubahan lingkungan eksternal yang cepat dan dinamis, seperti perkembangan teknologi, tuntutan yang terus berubah dari masyarakat, dan regulasi yang semakin ketat, telah menghadirkan tantangan serius bagi administrasi publik. Pertama-tama, perkembangan teknologi, terutama dalam hal komunikasi dan informasi, telah mengubah cara lembaga pemerintah berinteraksi dengan publik dan melakukan tugas mereka. Teknologi informasi yang terus berkembang memerlukan adaptasi cepat dari lembaga pemerintah agar tetap relevan dan efisien dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Selain itu, tuntutan publik yang berubah, seperti ekspektasi akan layanan yang lebih cepat, transparansi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, telah mengharuskan lembaga pemerintah untuk menggeser paradigma mereka dari model tradisional menjadi yang lebih responsif dan terbuka (Bhagya, 2020).

Regulasi yang semakin ketat juga menjadi faktor utama yang mempengaruhi administrasi publik. Di tengah perubahan lingkungan eksternal yang cepat, pemerintah sering kali merespons dengan mengeluarkan regulasi baru atau memperketat regulasi yang ada untuk mengatasi isu-isu yang muncul. Ini memaksa lembaga pemerintah untuk terus memantau dan mematuhi perubahan hukum, yang dapat berdampak signifikan pada cara mereka menjalankan kebijakan dan program (Bhagya, 2020). Sebagai hasil dari perubahan lingkungan eksternal ini, lembaga pemerintah diharuskan untuk beradaptasi dan berinovasi secara terus-menerus. Mereka perlu menerapkan strategi baru, menggunakan teknologi yang lebih maju, dan merespons tuntutan publik dengan lebih baik. Selain itu, budaya organisasi di dalam lembaga pemerintah juga perlu berubah untuk mendukung perubahan ini. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang dinamika komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah menjadi semakin penting dalam konteks administrasi publik modern.

Komunikasi internal dalam lembaga pemerintah memiliki peran yang jauh lebih luas daripada sekadar alat untuk menginformasikan. Ini adalah fondasi penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan produktif. Pertama-tama, komunikasi internal bukan hanya tentang menyampaikan informasi, tetapi juga tentang memotivasi karyawan (Sari, 2015). Ketika para pegawai merasa terlibat dalam proses komunikasi, mereka cenderung merasa lebih berarti dan dihargai dalam pekerjaan mereka. Ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka. Selanjutnya, komunikasi internal yang baik memungkinkan lembaga pemerintah untuk memahami kebutuhan dan aspirasi staf dengan lebih baik. Ini mencakup mendengarkan masukan, berdialog, dan mengadakan saluran komunikasi yang terbuka. Memahami apa yang diinginkan oleh karyawan dapat membantu lembaga pemerintah dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif, serta memberikan peluang untuk pengembangan karir yang lebih baik (Rusmana, 2019).

Selain itu, komunikasi internal juga sangat penting dalam mengkoordinasikan upaya di seluruh organisasi. Ketika informasi mengalir dengan baik di antara berbagai departemen dan unit, lembaga pemerintah dapat bekerja secara lebih terintegrasi dan efisien. Ini membantu menghindari tumpang tindih dalam pekerjaan, meminimalkan konflik, dan meningkatkan sinergi di antara berbagai bagian organisasi. Dengan demikian, komunikasi internal bukan hanya alat untuk menginformasikan, tetapi juga alat yang kuat untuk membangun budaya organisasi yang positif, memotivasi karyawan, memahami kebutuhan mereka, dan mengkoordinasikan upaya agar lembaga pemerintah dapat mencapai tujuannya dengan lebih baik. Komunikasi internal yang efektif adalah elemen kunci dalam memastikan kinerja dan keberhasilan lembaga pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Budaya organisasi adalah landasan fundamental yang membentuk identitas, karakter, serta modus operandi sebuah lembaga. Ia mencerminkan sejumlah nilai-nilai, norma, dan perilaku yang telah tertanam dan berkembang dalam jaringan sosial lembaga tersebut. Ketika budaya organisasi adalah yang positif, yaitu dengan mendukung nilai-nilai seperti kerjasama, transparansi, integritas, dan keselarasan dengan tujuan bersama, maka hal ini memiliki dampak luar biasa pada kinerja lembaga.

Pertama-tama, budaya organisasi yang positif mendorong para pegawai untuk merasa terhubung dengan tujuan dan nilai-nilai lembaga. Mereka merasa berpartisipasi dalam sesuatu yang lebih besar daripada diri mereka sendiri, yang dapat memberi motivasi internal yang kuat

untuk berkinerja dengan baik. Hal ini mengarah pada kinerja yang unggul karena pegawai lebih cenderung berkomitmen dan berdedikasi terhadap tugas mereka (Agustini, 2018).

Selanjutnya, budaya yang positif juga memfasilitasi adaptasi yang lebih mudah. Ketika budaya organisasi mendorong terbuka terhadap perubahan dan inovasi, para pegawai merasa lebih nyaman dalam menghadapinya. Mereka lebih mampu beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan yang berubah, mengidentifikasi peluang, dan merancang solusi yang kreatif. Budaya positif ini menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran kontinu dan perkembangan organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi yang positif adalah fondasi yang kuat untuk mencapai kinerja unggul dan adaptasi yang sukses dalam sebuah lembaga. Ini membantu mengarahkan upaya kolektif ke arah yang benar, memotivasi individu, dan menciptakan lingkungan yang responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pemerintah dan organisasi lainnya untuk secara proaktif mempromosikan dan merawat budaya organisasi yang positif sebagai bagian integral dari strategi mereka (Darto, 2013).

Meskipun pentingnya komunikasi internal dan budaya organisasi telah menjadi perbincangan umum dalam literatur manajemen dan administrasi, disayangkan bahwa belum banyak penelitian yang secara khusus menggali dinamika interaksi antara keduanya dan dampaknya terhadap perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah. Hal ini mencerminkan celah pengetahuan yang signifikan dalam pemahaman praktik administrasi publik.

Perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah merupakan tantangan kompleks karena melibatkan aspek-aspek seperti nilai-nilai, norma, sikap, serta perilaku yang tertanam secara mendalam dalam struktur organisasi. Di sisi lain, komunikasi internal yang efektif adalah salah satu alat utama untuk membentuk dan memperkuat budaya organisasi. Dengan demikian, mengidentifikasi bagaimana komunikasi internal mempengaruhi perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah menjadi penting untuk memahami cara meningkatkan efektivitas, adaptabilitas, serta kinerja lembaga tersebut dalam menghadapi tuntutan zaman yang cepat berubah.

Penelitian lebih lanjut dalam area ini akan memberikan pandangan yang lebih mendalam tentang mekanisme yang mengarah pada perubahan budaya organisasi, memungkinkan lembaga pemerintah untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam

mengelola perubahan, memotivasi staf, dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Kesadaran akan hubungan yang kompleks antara komunikasi internal dan budaya organisasi adalah langkah awal dalam mengatasi tantangan dan peluang yang muncul dalam administrasi publik yang terus berubah (Prasodjo, 2016).

Beberapa acuan akhir penelitian ini akan berlabuh kepada : 1) Mengidentifikasi Tantangan dalam Komunikasi Internal: Menjelajahi tantangan dan hambatan yang dihadapi dalam mengelola komunikasi internal di lembaga pemerintah. 2) Menganalisis Peran Komunikasi dalam Membentuk Budaya Organisasi: Mengidentifikasi bagaimana komunikasi internal memengaruhi dan membentuk budaya organisasi. 3) Mengevaluasi Dampak Perubahan Budaya Organisasi: Mengukur dampak perubahan budaya organisasi terhadap kinerja dan adaptabilitas lembaga pemerintah.

Masalah yang terkait dengan komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah memang memiliki akar yang kompleks, yang dapat dijelaskan dengan lebih rinci. Salah satu faktor utama adalah kompleksitas tugas dan tantangan yang dihadapi oleh lembaga pemerintah modern (Prasodjo, 2016). Lembaga pemerintah memiliki tanggung jawab yang beragam, mulai dari penyusunan kebijakan hingga penyelenggaraan layanan publik, dan tugas-tugas ini semakin kompleks seiring perkembangan masyarakat dan lingkungan eksternal. Perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal juga merupakan pemicu penting dari masalah ini. Perkembangan teknologi, misalnya, telah mengubah cara informasi disampaikan dan diakses, memaksa lembaga pemerintah untuk beradaptasi dengan cara baru dalam berkomunikasi dengan publik dan antar unit dalam organisasi. Kebijakan yang berubah-ubah atau perubahan regulasi yang cepat juga dapat menciptakan ketidakpastian dan kebingungan dalam lembaga pemerintah, mengganggu budaya organisasi yang ada.

Selain itu, kendala birokrasi dan hierarki dalam lembaga pemerintah juga menjadi faktor penghambat. Struktur birokratis yang kuat dan hierarki yang ketat dapat menghambat aliran informasi yang efektif, karena komunikasi sering kali harus melewati berbagai tingkat manajemen, yang dapat memperlambat respon terhadap perubahan atau membuat komunikasi tidak fleksibel. Dengan demikian, masalah komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah adalah hasil dari interaksi yang kompleks antara kompleksitas tugas, perubahan lingkungan eksternal, dan kendala internal dalam organisasi. Memahami faktor-faktor ini dengan lebih mendalam dapat membantu lembaga pemerintah

dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan komunikasi internal dan menciptakan budaya organisasi yang positif (Arianty, 2014).

Penyebab masalah komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah adalah hasil dari sejumlah faktor yang kompleks. Kurangnya saluran komunikasi yang efektif di antara unit atau departemen dalam lembaga pemerintah seringkali menjadi masalah utama. Komunikasi yang tidak lancar atau terputus dapat menghambat koordinasi antara berbagai bagian organisasi (Rusmana, 2019). Informasi yang tidak mengalir dengan baik antar departemen dapat mengakibatkan duplikasi pekerjaan, tumpang tindih tugas, dan ketidakjelasan peran, yang semuanya menghambat efisiensi dan kinerja keseluruhan lembaga.

Informasi yang tidak mengalir dengan baik antar departemen dalam lembaga pemerintah adalah masalah serius yang dapat memiliki dampak yang merugikan pada efisiensi dan kinerja keseluruhan organisasi. Ketika komunikasi antar departemen terhambat, berbagai masalah dapat muncul. Pertama-tama, duplikasi pekerjaan sering kali terjadi ketika satu departemen tidak mengetahui atau tidak memiliki akses ke informasi tentang pekerjaan yang sedang dilakukan oleh departemen lain. Hal ini dapat mengakibatkan penggunaan sumber daya ganda untuk tugas yang sama, yang tentunya tidak efisien dan menghambat produktivitas keseluruhan.

Selanjutnya, tumpang tindih tugas adalah hasil dari ketidakjelasan peran dan tanggung jawab antar departemen. Tanpa komunikasi yang efektif, mungkin sulit untuk memahami batasan pekerjaan masing-masing departemen. Hal ini dapat mengarah pada situasi di mana beberapa departemen menganggap mereka memiliki tanggung jawab yang tumpang tindih, sementara yang lain mungkin merasa bahwa ada tugas-tugas yang tidak tercakup (Kurnia, 2010). Akibatnya, efisiensi kerja menurun, dan timbulnya konflik internal bisa saja terjadi. Ketidakjelasan peran juga dapat menciptakan kebingungan di antara pegawai. Tanpa pemahaman yang jelas tentang peran mereka dalam konteks organisasi yang lebih besar, para pegawai mungkin merasa bingung tentang apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi secara efektif. Ini dapat mengurangi motivasi dan komitmen, yang berdampak buruk pada kinerja keseluruhan.

Oleh karena itu, penting bagi lembaga pemerintah untuk memprioritaskan komunikasi internal yang efektif antar departemen. Ini melibatkan pembangunan saluran komunikasi yang terbuka dan jelas, serta mempromosikan budaya kolaborasi di seluruh organisasi. Dengan

demikian, lembaga pemerintah dapat menghindari duplikasi pekerjaan, tumpang tindih tugas, dan ketidakjelasan peran, yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi dan kinerja keseluruhan dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Kedua, kurangnya pemahaman dan komitmen terhadap nilai-nilai dan budaya organisasi juga dapat menjadi penyebab masalah. Ketika pegawai tidak memiliki pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai yang harus ditekankan dalam organisasi dan tidak merasa terikat untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari, maka budaya organisasi yang positif sulit terwujud. Ini dapat menciptakan perbedaan dalam persepsi dan perilaku, yang mengganggu harmoni budaya organisasi. Pemahaman dan komitmen terhadap nilai-nilai yang harus ditekankan dalam sebuah organisasi adalah fondasi penting untuk membentuk budaya organisasi yang positif. Ketika para pegawai tidak memiliki pemahaman yang kuat tentang nilai-nilai ini atau merasa kurang terikat untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari, maka menciptakan budaya organisasi yang positif menjadi sebuah tantangan.

Ketika individu dalam organisasi memiliki pandangan yang berbeda tentang nilai-nilai yang seharusnya dianut, maka persepsi yang berbeda ini dapat menciptakan perbedaan dalam perilaku dan tindakan. Ini dapat mengakibatkan ketidakselarasan dalam tindakan dan keputusan yang diambil oleh berbagai pegawai dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat mengganggu harmoni budaya organisasi. Tanpa kesepahaman bersama tentang nilai-nilai yang mendasari organisasi, munculnya ketegangan dan konflik internal menjadi lebih mungkin, dan fokus pada tujuan bersama dapat terdistorsi. Selain itu, kurangnya komitmen untuk menerapkan nilai-nilai organisasi dalam pekerjaan sehari-hari dapat menciptakan kesenjangan antara retorika organisasi dan realitasnya. Ini dapat menghasilkan ketidakcocokan antara kata-kata dan tindakan, yang dapat merusak kepercayaan dalam organisasi. Ketika pegawai tidak melihat pemimpin dan rekan kerja mereka mengikuti nilai-nilai yang diumumkan, mereka mungkin merasa kurang termotivasi atau meragukan keseriusan organisasi dalam menerapkan nilai-nilai tersebut.

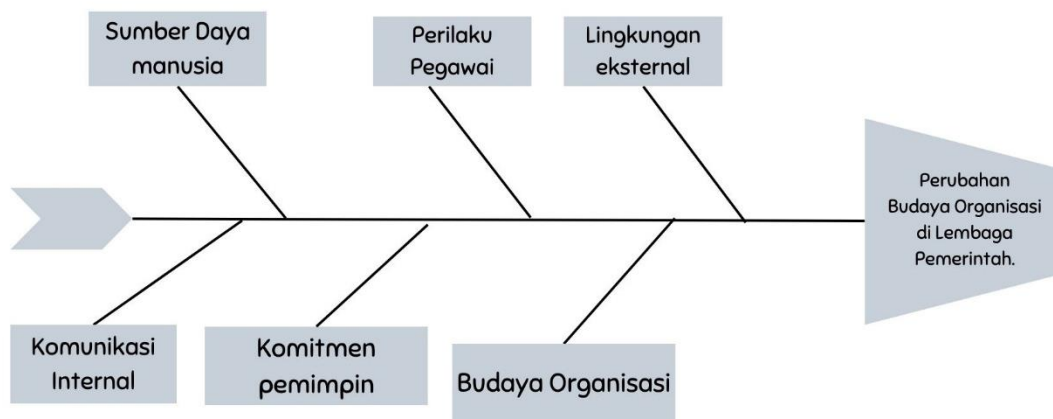
Oleh karena itu, penting bagi lembaga pemerintah dan organisasi lainnya untuk secara aktif mempromosikan nilai-nilai organisasi dan mengkomunikasikan makna dan pentingnya nilai-nilai tersebut kepada para pegawai (Jismin, 2022). Ini melibatkan pendidikan, pelatihan, dan upaya kontinyu untuk membangun budaya yang sesuai dengan nilai-nilai yang dipegang. Dengan memahami dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut, para pegawai akan lebih

mungkin untuk bekerja sesuai dengan budaya organisasi yang positif, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Ketiga, perubahan yang terlalu cepat atau tidak terkoordinasi dalam lembaga pemerintah dapat menciptakan ketidakstabilan dan kebingungan di antara pegawai. Jika perubahan diperkenalkan tanpa perencanaan yang baik atau tanpa memberikan pelatihan yang cukup kepada pegawai, maka mereka mungkin kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. Ini dapat menciptakan ketidakpastian dan resistensi terhadap perubahan, yang berpotensi mengganggu proses perbaikan budaya organisasi. Perubahan dalam konteks lembaga pemerintah seringkali merupakan inisiatif yang kompleks dan penting, yang memerlukan perencanaan yang matang dan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi organisasi secara keseluruhan. Ketika perubahan diperkenalkan tanpa perencanaan yang baik atau tanpa memberikan pelatihan yang cukup kepada pegawai, maka potensi terjadinya kesulitan dalam beradaptasi sangat tinggi.

Pelaksanaan perubahan yang tidak terorganisir dapat menciptakan ketidakpastian di kalangan pegawai. Mereka mungkin tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka, bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi pekerjaan mereka, atau apa dampaknya pada budaya organisasi secara keseluruhan. Ketidakpastian ini dapat menciptakan kecemasan dan rasa ketidakamanan di antara para pegawai, yang pada akhirnya dapat mengganggu produktivitas dan kinerja keseluruhan. Selain itu, kurangnya pelatihan yang cukup dalam konteks perubahan dapat membuat pegawai merasa tidak siap untuk menghadapinya. Mereka mungkin tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan untuk berhasil beradaptasi dengan perubahan tersebut. Ini dapat menghasilkan resistensi terhadap perubahan, karena pegawai mungkin merasa bahwa perubahan tersebut mengancam pekerjaan atau keahlian mereka yang sudah ada. Resistensi ini dapat menghambat proses perbaikan budaya organisasi yang diinginkan.

Oleh karena itu, perencanaan yang matang, komunikasi yang jelas, dan pelatihan yang memadai adalah kunci untuk mengelola perubahan dengan sukses dalam lembaga pemerintah. Dengan mengedepankan perencanaan yang baik dan memastikan bahwa para pegawai memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk beradaptasi dengan perubahan, lembaga pemerintah dapat mengurangi ketidakpastian dan resistensi, sehingga memungkinkan proses perbaikan budaya organisasi yang lebih mulus dan efektif.



Terakhir, kurangnya dukungan dari pimpinan atau manajemen dalam mempromosikan komunikasi yang efektif dan budaya organisasi yang positif dapat menjadi faktor yang memperparah masalah ini. Pemimpin yang tidak memberikan teladan positif dalam komunikasi dan budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana para pegawai merasa tidak termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif dalam perubahan atau berkontribusi pada menciptakan budaya yang lebih baik. Dukungan dan komitmen dari pimpinan sangat penting untuk mengubah dinamika organisasi dan memastikan bahwa nilai-nilai dan budaya yang diinginkan benar-benar diimplementasikan dalam tindakan sehari-hari.

Dengan memahami penyebab-penyebab ini secara rinci, lembaga pemerintah dapat mengambil langkah-langkah konkret untuk mengatasi masalah komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi mereka. Ini melibatkan upaya untuk memperkuat saluran komunikasi, meningkatkan pemahaman nilai-nilai organisasi, merencanakan perubahan dengan bijak, dan melibatkan pimpinan dalam memimpin perubahan menuju budaya organisasi yang lebih positif dan efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menggali secara mendalam peran yang dimainkan oleh komunikasi internal dalam membentuk budaya organisasi yang positif, yang mencerminkan nilai-nilai seperti transparansi, partisipasi, integritas, dan kolaborasi. Komunikasi internal yang efektif memiliki potensi untuk menjadi pendorong utama perubahan budaya, karena dapat memotivasi, mengedukasi, dan menginspirasi para pegawai untuk merangkul nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan mereka.

Namun, perubahan budaya organisasi tidak selalu berjalan lancar, dan faktor-faktor penghambat seperti ketidakpahaman terhadap nilai-nilai organisasi, resistensi terhadap

perubahan, atau bahkan kendala birokrasi dan hierarki dalam lembaga pemerintah dapat menghambat transformasi budaya yang diinginkan. Oleh karena itu, penelitian ini juga akan memeriksa faktor-faktor yang mempengaruhi dinamika antara komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi, dengan tujuan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul dalam perjalanan menuju budaya yang lebih positif dan efektif. Dengan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan ini dan faktor-faktor yang terlibat, penelitian ini dapat memberikan panduan berharga bagi lembaga pemerintah dalam merancang strategi komunikasi yang lebih baik, merespons perubahan dengan lebih efisien, dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung tujuan dan nilai-nilai yang diinginkan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana komunikasi internal memengaruhi perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah, dan apa dampaknya pada kinerja dan adaptabilitas organisasi?
2. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi internal dalam membentuk budaya organisasi yang positif di lembaga pemerintah, dan bagaimana faktor-faktor tersebut dapat diidentifikasi dan diatasi?
3. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan pengelolaan perubahan budaya organisasi di lembaga pemerintah dapat ditingkatkan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul dalam proses perubahan, seperti resistensi dan ketidakpastian?

1.3 Tujuan

1. Menganalisis Peran Komunikasi Internal: Tujuan utama adalah untuk menganalisis secara mendalam peran komunikasi internal dalam membentuk budaya organisasi yang positif di lembaga pemerintah.
2. Mengidentifikasi Faktor-faktor Penghambat: Salah satu tujuan adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat menghambat efektivitas komunikasi internal dalam konteks perubahan budaya organisasi, seperti resistensi dan ketidakpastian.
3. Mengusulkan Solusi dan Rekomendasi: Menciptakan tujuan untuk merumuskan solusi dan rekomendasi yang konkret untuk meningkatkan komunikasi internal dan mengelola perubahan budaya organisasi dengan lebih efektif di lembaga pemerintah.
4. Mengukur Dampak Komunikasi Internal: Mengukur dampak komunikasi internal terhadap kinerja dan adaptabilitas organisasi, serta menilai bagaimana perubahan budaya organisasi dapat memberikan manfaat yang lebih besar.

5. Memberikan Kontribusi terhadap Administrasi Publik: Tujuan akhir adalah memberikan kontribusi yang berarti dalam pengembangan teori dan praktik administrasi publik dengan memahami hubungan antara komunikasi internal dan budaya organisasi dalam konteks lembaga pemerintah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai refrensi dalam memperkaya kajian yang dilakukan oleh peneliti terkait judul penelitian ini ialah sebagai berikut:

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Metode	Judul	Hasil Penelitian
Muhammad Alfaridzi, Mulyani Rahayu (2023)	Metode Pendekatan Kuantitatif	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Petugas Pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas Iib Banyuasin	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian yang didapatkan hasil dari uji t untuk pengujian hipotesis. Peneliti mendapatkan nilai t hitung (5,461) > t tabel (2,004) sehingga H_0 dan H_a diterima, dimana menandakan bahwa terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja petugas. Peneliti kemudian melakukan uji determinasi dan memperoleh nilai R square sebesar 35,6%. Sedangkan untuk sisanya sejumlah 64,4% dipengaruhi oleh aspek lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Nirmawati A. (2019)	Metode penelitian kuantitatif	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Makassar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan hipotesis dapat diterima. Dimana nilai R ² (R Square) sebesar 0,0849, hal ini menunjukkan bahwa 84,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi. Sisanya sebesar 16,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.
Ramadhan Syahru , Yuliani Rachma Putri (2021)	metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif – kausal	Pengaruh Komunikasi Organisasi Melalui Media Digital Terhadap Kinerja Pengurus Lembaga Dakwah Kampus Level Mandiri Se-Bandung Raya Selama Masa Pandemi Covid-19	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi secara signifikan positif memengaruhi kinerja pengurus sebesar 47.5% dan sebesar 52.5% dipengaruhi oleh faktor lain.

2.2 Komunikasi

2.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan sebuah kata serapan yang berasal dari Bahasa Latin yaitu “communication” yang bersumber dari kata “*communis*” memiliki arti “*membangun kebersamaan dan keharmonisan antara 2 (dua) orang atau lebih*”. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Komunikasi berarti pengiriman atau penerimaan pesan atau berita dari dua orang individu atau lebih agar pesan yang disampaikan dapat dipahami oleh lawan bicara. Sedangkan menurut Raymond Ross, Komunikasi adalah proses pemilahan, memilih, dan simbol pengiriman sedemikian rupa yang membantu penerima menghasilkan respon pesan atau makna penalaran yang sama dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.

2.3 Budaya Organisasi

2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan pedoman yang dianut oleh para anggota organisasi atau sebuah instansi tertentu. Budaya Organisasi berperan penting sebagai norma perilaku serta penerapan nilai-nilai yang berasal dari pengalaman, pemahaman dan harapan terima oleh setiap anggota organisasi dan digunakan sebagai tata tertib organisasi.

Menurut Schein, budaya organisasi adalah sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok. Tujuannya organisasi bisa belajar mengatasi dan menaggulangi masalah yang timbul sebagai akibat dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan baik.

Karena itu semua anggota harus mengenal budaya organisasi sebagai cara untuk memahami, memikirkan, dan merasakan masalah yang dihadapi. Jadi, budaya organisasi adalah sebuah norma dan nilai yang akan membentuk perilaku anggota organisasi.

Keberadaan budaya organisasi juga berfungsi sebagai kode etik bagi anggotanya ketika berperilaku di luar lingkungan organisasinya.

2.4 Landasan Teori

Menurut Argenti (2013), cara terbaik untuk menilai keefektifan usaha komunikasi internal perusahaan adalah dengan menentukan sikap karyawan tentang perusahaan. Tsai (2001) menyarankan bahwa di dalam suatu organisasi, proses pembelajaran (learning) dapat meningkatkan transfer pengetahuan antar unit kerja yang berbeda dan juga mengindikasikan bahwa terdapat komunikasi internal yang efektif dengan memasukkan unsur pembelajaran sebagai key function. Efektifitas dari komunikasi internal ini akan tergantung dari kapasitas pembelajaran yang ada dalam organisasi. Orsini (2000) menjelaskan bahwa komunikasi internal yang efektif adalah hal yang mendasar bagi perusahaan untuk menjalankan tata kelola organisasi atau bisnis yang baik dan kontrol yang penting untuk memahami arah dari organisasi. Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi internal diperlukan pendekatan

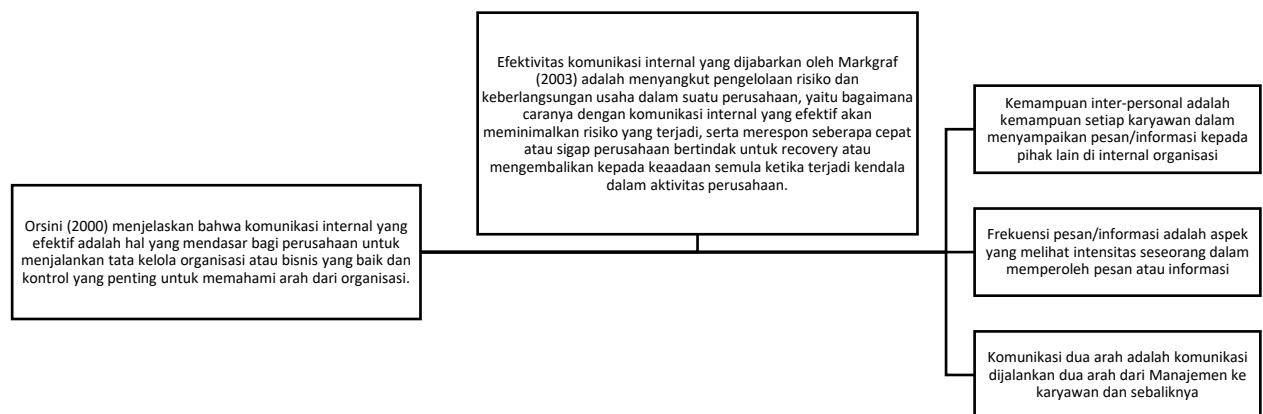
partisipatif dari berbagai pihak. Pada akhirnya, dorongan komunikasi internal yang efektif memperkuat keyakinan karyawan bahwa mereka adalah aset penting bagi perusahaan. Komunikasi internal sebagai proses penting yang melibatkan pertukaran pengetahuan dan informasi dan juga organisasi dan individu perlu menguasai komunikasi internal agar efektif. Maka dari itu penelitian ini mengadaptasi teori Markgraf (2003), mengenai efektivitas komunikasi internal dinilai dengan modifikasi beberapa variabel sebagai berikut:

- (1) Komunikasi dua arah adalah komunikasi dijalankan dua arah dari Manajemen ke karyawan dan sebaliknya
- (2) Kemampuan inter-personal adalah kemampuan setiap karyawan dalam menyampaikan pesan/informasi kepada pihak lain di internal organisasi
- (3) Kesadaran dan budaya risiko adalah setiap terdapat potensi risiko karyawan secara otomatis dapat mengidentifikasi dan melaporkan sesuai hirarki yang ditetapkan
- (4) Kejelasan pesan/informasi adalah pengirim dan penerima pesan/informasi memiliki persepsi yang sama
- (5) Frekuensi pesan/informasi adalah aspek yang melihat intensitas seseorang dalam memperoleh pesan atau informasi
- (6) Pembelajaran berkala adalah sosialisasi/refreshment dilakukan secara berkala
- (7) Struktur komunikasi internal adalah lapis pertahanan pengelolaan risiko operasional/kelangsungan usaha telah berjalan efektif

Efektivitas komunikasi internal yang dijabarkan oleh Markgraf (2003) adalah menyangkut pengelolaan risiko dan keberlangsungan usaha dalam suatu perusahaan, yaitu bagaimana caranya dengan komunikasi internal yang efektif akan meminimalkan risiko yang terjadi, serta merespon seberapa cepat atau sigap perusahaan bertindak untuk recovery atau mengembalikan kepada keadaan semula ketika terjadi kendala dalam aktivitas perusahaan.

2.5 Kerangka Pikir

Tabel 2. Kerangka Pikir



2.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dirancang, hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh antara komunikasi internal (komunikasi dua arah, kemampuan interpersonal, kesadaran dan budaya risiko, kejelasan pesan atau informasi, frekuensi pesan atau informasi, pembelajaran berkala, tatakelola pengelolaan risiko, struktur komunikasi internal, pengetahuan manajemen, kekuatan leadership) dengan budaya kerja, seleksi calon karyawan, dan sosialisasi pihak organisasi.
2. Diduga terdapat pengaruh antara komunikasi internal (komunikasi dua arah, kemampuan interpersonal, kesadaran dan budaya risiko, kejelasan pesan atau informasi, frekuensi pesan atau informasi, pembelajaran berkala, tatakelola pengelolaan risiko, struktur komunikasi

internal, pengetahuan manajemen, kekuatan leadership) dengan budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan tim.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Jenis Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode survey. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, berdasarkan pendapat Creswell (dalam Djam'an satori & Aan komariah, 2017, hlm. 24) yang menyatakan bahwa definisi metode penelitian kualitatif adalah suatu proses inkuiri (pertanyaan/investigasi) mengenai pemahaman suatu hal untuk mendapatkan data, informasi, teks pandangan-pandangan responden yang menggunakan beragam metodologi dalam suatu masalah atau fenomena sosial atau kemanusiaan.

Seperti yang diungkapkan oleh Raco (2018, hlm. 7) bahwa penelitian dengan metode kualitatif sebuah pendekatan atau eksplorasi memahami suatu gejala sentral yang benar-benar memperlakukan partisipan sebagai subjek. Dengan penerapan metode kualitatif, metode ini memberikan peluang yang paling besar untuk partisipan menyampaikan pendapat dan menyampaikan pemikirannya tanpa adanya batasan. Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsional organisasi, aktivitas sosial, dan lainlain. Salah satu alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah pengalaman peneliti dimana metode ini dapat digunakan untuk menemukan dan memahami apa yang tersembunyi dibalik fenomena yang kadangkala merupakan sesuatu yang sulit dipahami secara memuaskan.

Dapat disimpulkan bahwa pendekatan deskriptif bertujuan untuk melihat, memandang, mendeskripsikan, merumuskan serta memperoleh pemahaman tentang fenomena yang dikaji. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif ini dipilih berdasarkan tujuan penelitian sehingga peneliti pada akhirnya mendapatkan gambaran mengenai dinamika komunikasi internal dan perubahan budaya organisasi di Lembaga.

3.2 Fokus Penelitian

Menurut Moleong (2014), pengertian dari fokus penelitian merupakan inti yang didapatkan dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh dari studi kepustakaan ilmiah. Fokus penelitian sangat berperan penting dalam penyusunan penelitian untuk

mempermudah dalam menentukan batasan-batasan yang mengarahkan pada topik yang dipilih. Fokus penelitian merupakan garis besar dari penelitian yang akan disusun, karena dengan terusnya fokus penelitian maka proses penelitian mulai dari observasi hingga analisis hasil penelitian bisa lebih terarah dan sistematis dengan menerapkan dan memperhatikan bagaimana fokus penelitian yang telah ditentukan.

Dengan demikian, maka penelitian akan berlangsung secara terarah dan sesuai rencana dan bahkan minim risiko ketika memperhatikan penerapan garis besar penelitian yang sudah dirancang.

Adapun fokus penelitian ini adalah :

1. Pegawai magang atau *internship* dan kualitas budaya komunikasi antar pegawai.
2. Budaya organisasi yang berubah mengikuti perkembangan.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti memperoleh informasi mengenai data yang diperlukan. Lokasi penelitian adalah merupakan tempat dimana penelitian akan dilakukan. Pemilihan lokasi harus didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Dengan pemilihan lokasi ini, peneliti diharapkan menemukan hal-hal yang bermakna dan baru (Suwarma Al Muchtar, 2015: 243).

Menurut Nasution (2003: 43) mengatakan bahwa lokasi penelitian menunjuk pada pengertian lokasi sosial yang dicirikan oleh adanya tiga unsur yaitu pelaku, tempat dan kegiatan yang dapat diobservasi. Adapun lokasi penelitian yang akan dilaksanakan pada kantor Lembaga kemasyarakatan seperti Kominfo, bandar lampung.

3.4 Jenis dan Sumber Penelitian

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian dengan metode kualitatif ini, melalui penelitian terdahulu yang berumur maksimal 5 tahun agar hasil dan kebijakan yang digunakan tetap relevan pada penelitian yang akan berlangsung. Selain sumber literatur, pada penelitian dengan metode kualitatif juga dapat menggunakan pendataan dengan cara melakukan wawancara pada pihak terkait. sumber data. Menurut Suharsimi Arikunto (2013:172) Sumber data dapat berasal dari Data Primer dan Data Sekunder.

Pengertian Data Primer dan Data Sekunder menurut Suharsimi Arikunto 2013:172 adalah:

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan melalui pihak pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jajak pendarat dan lain-lain.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui pihak kedua , biasanya diperoleh melalui instansi yang bergerak dibidang pengumpulan data. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, dimana data yang penulis peroleh adalah secara langsung dari pihak pertama.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dapat digunakan pada metode penelitian kualitatif, menampilkan kata, gambar dan hasil observasi. Peneliti mempersiapkan pertanyaan yang sudah disusun sesuai dengan topik yang diambil agar tidak menyulitkan saat penyusunan hasil dan pembahasan.

1. Wawancara Narasumber

Dapat dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan terbuka secara verbal ke responden, baik secara langsung atau online sehingga proses wawancara pada pegawai Lembaga kemasyarakatan akan lebih mudah dan efisien.

2. Ethnography

Dengan cara pendekatan mengobservasi subjek penelitian melalui wawancara dan menggali dokumen oleh pihak pertama yaitu pihak terkait yang berada di Lembaga kemasyarakatan tersebut.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi, berasal dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Dalam pelaksanaan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kualitatif adalah proses analisis data yang tidak melibatkan atau berbentuk angka, dan data yang diperoleh untuk penelitian kualitatif berupa kata-kata, gambar, atau suara. Menurut Sugiyono, teknik analisis data kualitatif adalah proses mencari data, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil, Teknik analisis data kualitatif dilakukan dengan menggunakan teknik analisis konten atau analisis wacana, dan bertujuan untuk mengubah data mentah menjadi kumpulan informasi yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan bisnis atau menjawab rumusan masalah dan memperoleh kesimpulan dalam penelitian.

Adapun tahapan dari tekhnik analisis data sendiri adalah sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan data Tahap pertama dalam teknik analisis data kualitatif adalah pengumpulan data. Data kualitatif dapat dikumpulkan melalui observasi, wawancara, kajian dokumen, atau focus group discussion.
- 2) Reduksi data Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah reduksi data. Reduksi data dilakukan dengan cara menyederhanakan, menggolongkan, dan membuang data yang tidak relevan atau data yang tidak diperlukan.
- 3) Penyajian data Tahap ketiga adalah penyajian data. Penyajian data dilakukan dengan cara mengorganisasi data dan memilih data yang penting dan dipelajari, serta membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.
- 4) Penarikan kesimpulan terakhir adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara menginterpretasikan data yang telah dianalisis dan membuat kesimpulan yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Dalam melakukan teknik analisis data kualitatif, peneliti harus memperhatikan keakuratan dan kevalidan data yang digunakan. Selain itu, peneliti juga harus memilih teknik analisis data yang sesuai dengan jenis data yang digunakan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai

3.6 Teknik Keabsahan Data

Dalam melakukan penelitian kualitatif, peneliti harus memperhatikan teknik keabsahan data agar data yang diperoleh dapat dipercaya dan diandalkan. Pemilihan Teknik keabsahan data yang tepat akan mempengaruhi hasil penelitian yang diperoleh. Seperti menurut Moleong (2017), terdapat empat jenis uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, yaitu:

- 1) Uji Kredibilitas: Uji keabsahan data yang dilakukan dengan cara memeriksa kepercayaan data yang diperoleh dari subjek penelitian. Uji kredibilitas dapat dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, member checking, atau peer debriefing.
- 2) Uji Transferabilitas: Uji keabsahan data yang dilakukan dengan cara memeriksa kemampuan data untuk diterapkan pada situasi yang berbeda. Uji transferabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling atau snowball sampling.
- 3) Uji Dependabilitas: Uji keabsahan data yang dilakukan dengan cara memeriksa kestabilan data dari waktu ke waktu. Uji dependabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan teknik audit trail atau member checking.
- 4) Uji Konfirmabilitas: Uji keabsahan data yang dilakukan dengan cara memeriksa keobjektifan data yang diperoleh dari subjek penelitian. Uji konfirmabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi atau per debriefing.

BAB IV

Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil dan Pembahasan Penelitian

Setelah menjabarkan hal-hal yang melatarbelakangi penelitian, teori-teori yang telah mengukuhkan penelitian, dan metode penelitian yang digunakan, maka pada bab ini dipaparkan mengenai hasil dari penelitian. Hasil penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil studi literatur dari buku dan hasil penelitian terdahulu melalui metode kualitatif.

Untuk tahap analisis yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat daftar pertanyaan untuk wawancara, pengumpulan data, dan melakukan analisis data yang dilakukan sendiri oleh peneliti. Untuk dapat mengetahui pengaruh budaya komunikasi pada lingkungan organisasi atau kelembagaan. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai-nilai yang dirasakan maknanya oleh seluruh orang dalam organisasi. Hasil penelitian Kadafi (2010) menyimpulkan bahwa kerjasama tim dan orientasi hasil mempunyai peranan yang sangat penting terhadap kinerja pada suatu organisasi, implikasi penting bagi organisasi diantaranya perhatian untuk mempertahankan budaya kerja, perhatian manajemen terhadap proses seleksi karyawan, dan perhatian terhadap sosialisasi nilai-nilai organisasi. Budaya Kerja Budaya kerja meliputi sikap, mental, keinginan maju, percaya pada diri sendiri, dan keseluruhan hal tersebut akan tercermin dan mempengaruhi pekerjaan para karyawan setiap harinya.

Hal ini sesuai dengan fakta di PT Sayuran Siap Saji yang sudah mampu menjadikan karyawannya disiplin dalam bekerja yaitu berkurangnya keterlambatan karyawan, dan bertanggung jawab terhadap kerjaan lembur yang didapatkan. Kerja lembur yang dilakukan oleh karyawan juga dianggap sebagai cerminan kerja keras yang didedikasikan oleh para karyawan untuk perusahaan.

Seleksi Calon Karyawan Seleksi calon karyawan merupakan langkah pertama yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan calon pegawai atau karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sosialisasi Pihak Organisasi, sosialisasi merupakan usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menerangkan, menjelaskan, memberikan contoh dan hal lainnya berupa informasi-informasi mengenai perusahaan.

A. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi

Komunikasi internal dapat dipahami sebagai pondasi dan bangunan dari sebuah budaya organisasi. Budaya organisasi menentukan atmosfer kerja dalam sebuah perusahaan berdasarkan nilai-nilai, misi perusahaan, dan proses kerja. Ketika seluruh anggota perusahaan telah memegang nilai-nilai yang sama, memahami pedoman kerja dan misi perusahaan secara mendetail, maka budaya organisasi akan lebih secara nyata memberikan kontribusi bagi perkembangan suatu perusahaan.

Komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi terdiri dari komunikasi dua arah, kemampuan interpersonal, kesadaran dan budaya risiko, kejelasan pesan atau informasi, frekuensi pesan atau informasi, pembelajaran berkala, tatakelola pengelolaan risiko, struktur komunikasi internal, pengetahuan manajemen, kekuatan leadership. Pengujian faktor-faktor tersebut dilakukan secara bersamaan dengan memasukkan seluruh variabel pengaruh sebagai variabel independen dan melihat pengaruhnya pada masing-masing variabel dependen yaitu budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan tim.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi internal terhadap seleksi calon karyawan adalah variabel kemampuan inter-personal, frekuensi pesan atau informasi dan tatakelola pengelolaan risiko. Kemampuan inter-personal dapat menjadi pertimbangan dalam perekrutan calon karyawan baru. Fakta di lapang responden telah memiliki kemampuan inter-personal yang cukup baik, hal ini akan berpengaruh terhadap perekrutan calon karyawan baru yaitu dengan merubah standar perekrutan calon karyawan baru minimal sama dengan kemampuan para karyawan yang sudah bekerja di perusahaan.

Frekuensi dalam penerimaan pesan atau informasi oleh responden berpengaruh terhadap peningkatan standarisasi perekrutan karyawan baru, dimana responden telah mampu berkomunikasi dengan baik yaitu dengan seringnya mendapatkan pesan atau informasi yang diperoleh dari lingkungan perusahaan. Seleksi calon karyawan juga dapat dipengaruhi oleh tatakelola pengelolaan risiko, dimana dalam proses pengelolaan risiko dibutuhkan sumber daya yang kompeten dalam menangani risiko-risiko yang kemungkinan terjadi dalam perusahaan.

Sedangkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Pentegra "2018 Millennial Benefits Trends Report" pada tahun 2018 menunjukkan bahwa millennial merupakan "kutu loncat" dalam pekerjaan, dalam artian, mereka memiliki tingkat loyalitas yang tidak begitu tinggi, karenanya, millennial cenderung menyukai pekerjaan dengan kontrak yang tidak mengikat. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa millennial memiliki beberapa ciri umum di tempat kerja.

Mereka berdedikasi untuk pengembangan diri dan membutuhkan feedback yang sering dan interaktif. Gaya komunikasi mereka singkat dan tidak personal. Mereka berorientasi pada tim, serta pengetahuan dan penguasaan teknologi yang tinggi (Seago, 2016). Millennial memiliki motivasi pribadi yang memprioritaskan kesenangan, passion, serta hal baru dan tantangan; mereka ingin promosi cepat; mereka mencari fleksibilitas, kualitas hidup, pengakuan, umpan balik yang berkelanjutan, serta lingkungan dan hubungan positif di tempat kerja Reis & Braga,

2016).

Salah satu perusahaan e-commerce yang tengah naik daun saat ini adalah e-commerce S. Perusahaan e-commerce ini diluncurkan di Indonesia pada tahun 2015 lalu. E-commerce S sejak pertama kali peluncurannya telah mengalami perkembangan yang sangat pesat dan mampu bersaing dengan e-commerce lainnya yang lebih dulu memasuki pasar Indonesia.

Layaknya perusahaan yang bergerak di sektor internet dan digital, e-commerce S sangat sadar akan potensi generasi millennial sebagai sumber daya manusia potensial. Generasi millennial sendiri juga mengungkapkan ketertarikan untuk perusahaan yang beradaptasi dan memajukan Industri 4.0. Karenanya banyak generasi millennial yang memilih e-commerce sebagai preferensi tempat bekerja saat ini. Iklim organisasi di e-commerce juga mencerminkan iklim di era revolusi industri 4.0 ini, yaitu gerak yang dinamis dan serba cepat akibat (fast-paced environment) akibat dari digitalisasi dan otomatisasi.

Namun ternyata iklim lingkungan fisik dan lingkungan sosial yang positif saja tidak cukup bagi milenial. Beberapa riset menyebutkan bahwa millennial cenderung mencari fleksibilitas jam kerja. Pada unit CB, jam kerja di bagi atas dua shift, shift pagi dari pukul 07:00 - 16:00 dan shift malam dari pukul 16:00 - 24:00, kecuali pada hari libur nasional atau weekend, jam operasional menjadi pukul 10:00 - 19:00. Akan ada pertukaran shift bagi karyawan setiap dua bulan sekali. Shift malam di prioritaskan untuk karyawan laki-laki.

Hal ini menurut EJ, membuat suasana dalam pekerjaan menjadi monotone karena rekan kerja perempuan jarang ditempatkan pada shift malam. Anggota CB juga menyadari dampak jangka panjang shift malam terhadap kesehatan mereka, seperti HAP, SN, dan AA yang mengaku merasa khawatir dengan dampak jangka panjang bekerja shift malam terhadap kesehatan mereka.

"Shifting di pekerjaan bidang operations sangat penting saat ini dimana sekarang zaman yang cukup dengan hp saja untuk transaksi kapan pun dan dimana pun demi kenyamanan konsumen. Untuk pengaruh mungkin lebih ke kesehatan dalam jangka panjang." (SN, Cross Border Agent)

Kondisi fisik dan kejiwaan karyawan merupakan dimensi yang tak kalah penting dalam iklim organisasi. Setiap pekerjaan pasti memiliki resikonya masing-masing, termasuk pekerjaan CB yang menuntut kontak dengan orang lain serta kemampuan problem solving seperti perawat, customer services (CS), operator call center, dan profesi lainnya. Banyak penelitian terdahulu yang telah membahas tentang stres dan burnout di kalangan operator call center, antara lain penelitian dari D'Alleola dan Santangelo yang berjudul "*Organizational Climate and Burnout in Call-Center Operators*".

Oleh karena itu komunikasi memegang peran yang sangat penting dalam suatu interaksi sosial, oleh karena itu berpengaruh dalam dunia kerja. Tempat kerja merupakan suatu komunitas sosial yang memfokuskan pada peran dari komunikasi, sehingga aktivitas kerja dapat dioptimalkan. Komunikasi itu pada dasarnya adalah penyampaian dan penerimaan suatu pesan. Pesan itu dapat berbentuk verbal ataupun nonverbal. Bahkan sering kali keduanya tercampur, orang dapat menyatakan sesuatu dan di samping itu, lebih menekankan apa yang

dikatakan dengan suatu gerakan tangan; atau orang menyatakan sesuatu tetapi nada suaranya mengingkari apa yang dikatakannya itu.

Komunikasi merupakan suatu proses dua arah yang menghasilkan transmisi informasi dan pengertian antar-individu (baik secara verbal maupun nonverbal). Dalam komunikasi unsur terpentingnya adalah bahasa (verbal) dan hal tersebut merupakan suatu medium khas budaya. Selain berkomunikasi melalui bahasa, kita juga berkomunikasi dengan cara nonverbal seperti: bahasa tubuh, perasaan, dan sebagainya. Komunikasi secara efektif dalam suatu perusahaan sangat diperlukan, untuk mencapainya perlu diperhatikan faktor-faktor penghambatnya.

Seperti salah satu unsur terpenting adalah persepsi yang berbeda. Tidak setiap orang dapat/mampu menerima pesan/menafsirkannya sama seperti yang dimaksudkan. Melalui komunikasi inilah kebutuhan individu untuk berafiliasi dengan orang lain/ rekan sejawat dapat terpenuhi. Unsur komunikasi secara umum adalah kebutuhan, faktor pendorong serta adanya tujuan akhir, sedangkan perilaku yang dilakukan oleh individu merupakan konsekuensi dari pencapaian tujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Dalam dunia kerja salah satu tujuan yang pokok bagi individu adalah memenuhi kebutuhan fisiologis, dan hal ini yang mendorong individu untuk bekerja di mana tidak lain sebagai wujud dari pemenuhan kebutuhan tersebut. Setelah kebutuhan dasar ini terpenuhi, maka secara tidak langsung akan menjadi pemicu untuk membuka kebutuhan-kebutuhan yang lainnya.

Kebutuhan individu akan prestasi merupakan salah satu faktor dominan dalam dunia kerja di mana individu dapat merasakan bahwa apa yang dikerjakannya dihargai dan memberikan suatu masukan yang berarti bagi perusahaan dan hal ini bergantung kepada sejauh mana motivasinya untuk meraih kesuksesan, kemungkinan mendapatkan kesuksesan, serta penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.

BAB V

Kesimpulan Dan Saran

5.1 Kesimpulan

Bab terakhir dalam disertasi ini menjelaskan kesimpulan dan saran yang diperoleh dalam penelitian ini. Peneliti membuat kesimpulan berdasarkan paparan hasil dan analisis data yang diperoleh setelah proses pengambilan data. Selanjutnya, diberikan juga saran sebagai masukan untuk penelitian lanjutan yang masih terkait dengan penelitian ini. 5.1 Kesimpulan Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

Budaya organisasi yang berada di PT Sayuran Siap Saji tergolong cukup baik, yaitu budaya organisasi yang ada di perusahaan secara umum berorientasi terhadap hasil dan tim yang terdiri dari budaya kerja, seleksi calon karyawan dan sosialisasi pihak organisasi. Budaya kerja dan sosialisasi pihak organisasi menurut responden terkategori sedang, sedangkan hanya seleksi calon karyawan yang terkategori rendah. Seleksi calon karyawan terkategori rendah dengan persentase 60% menurut 18 responden, dan sesuai dengan fakta di lapang bahwa seleksi calon karyawan yang ada di PT Sayuran Siap Saji belum diterapkan untuk seluruh karyawan, melainkan hanya karyawan bagian manajemen yang menjalani proses seleksi calon karyawan, sisanya hanya di wawancarai dengan sederhana dengan persyaratan mau bekerja keras dan disiplin waktu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi yang berorientasi pada hasil dan tim pada komponen budaya kerja adalah frekuensi pesan atau informasi dan tatakelola pengelolaan risiko, pada komponen seleksi calon karyawan yang berpengaruh adalah kemampuan inter-personal, frekuensi pesan atau informasi dan tatakelola pengelolaan risiko, sedangkan pada komponen sosialisasi pihak organisasi tidak ada faktor yang berpengaruh.

5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan sesuai dengan hasil yang didapatkan pada penelitian ini adalah:

- 1) Perusahaan perlu mengadakan pelatihan kembali dan memberikannya minimal 3 bulan sekali bagi seluruh karyawan sesuai dengan bidang pekerjaan yang mereka kerjakan, agar ilmu dan keterampilan yang didapatkan karyawan menjadi meningkat.
- 2) Meningkatkan dan mengkaji ulang proses komunikasi internal yang terjalin di dalam perusahaan agar karyawan dapat terlibat lebih intens dalam proses pengambilan keputusan, diskusi dan pertukaran pendapat. Seperti mempertahankan aspek kekuatan leadership untuk mempengaruhi karyawan bersikap positif, dan meningkatkan aspek kesadaran dan budaya risiko kepada seluruh karyawan. Aspek kejelasan pesan/informasi dan aspek frekuensi pesan/informasi dapat dijadikan satu kesatuan agar lebih dimengerti.

- 3) Memberikan reward bagi pegawai yang rajin dan memberikan punishment bagi pegawai yang kurang rajin.
- 4) Meningkatkan peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja, salah satunya dengan pengawasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. A. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi. *. Jurnal Komunikasi Pembangunan* , 89-108.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, .
- Bhagya, T. G. (2020). Pengaruh Profesionalisme Birokrasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pelayanan Sosial Dasar Setda Jabar. *. DECISION: Jurnal Administrasi Publik*, 33-41.
- Darto, M. (2013). Kepemimpinan Transformasional Dalam Konteks Perubahan Organisasi Di Lembaga Administrasi Negara (Transformational Leadership In The Context Of Organizational Change In The National Institute Of Public Administration (Nipa/Lan)). *. Jurnal Borneo Administrator*,.
- Gunawan, I. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hadi, S. (2017). Pemeriksaan Keabsahan data penelitian kualitatif pada skripsi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 22(1).
- Hery Nariyah. (2017). Peranan Reformasi Birokrasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kota Cirebon. *Jurnal Publika, Volume 5 Nomor 1*, 171-177.
- Jismin, J. N. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu. *. Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* , 20-29.
- Kurnia, I. (2010). *PERKEMBANGAN DIACRONIS ADMINISTRASI PUBLIK (Dari New Public Management Ke Good Governance)*. Academica.
- Muhammad Alfaridzi, Mulyani Rahayu, (2023) Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Petugas Pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas Iib Banyuasin, *Jurnal Komunikasi Hukum*.
- Nirmawati A. (2019), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar.
- Nur Annisa Agustini , Ninuk Purnaningsih (2019). Pengaruh Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi,.
- Octaviani, R., & Sutriani, E. (2019). Analisis data dan pengecekan keabsahan data.

- Prasodjo, T. (2016). Strategi Pembangunan Kualitas Manusia: Suatu Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik-UNM* , 47-54.
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M.Si. (2019). Budaya Organisasi. Prenada Media.
- Ramadhan Syahru, Yuliani Rachma Putri (2021), Pengaruh Komunikasi Organisasi Melalui Media Digital Terhadap Kinerja Pengurus Lembaga Dakwah Kampus Level Mandiri Se-Bandung Raya Selama Masa Pandemi Covid-19.*
- Rahmat, P. S. (2009). Penelitian Kualitatif. Vol. 5, No. 9, 1-8
- Rijali, A. (2018). Analisis Data Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya
- Rusmana, A. (2019). *The Future Of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0:Book Chapter Komunikasi Organisasi*. Media Akselerasi.
- Rusmana, A. (2019). *The Future Of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0:Book Chapter Komunikasi Organisasi*. Media Akselerasi , 249-251.
- Sari, R. K. (2015). Pengaruh Budaya Kerja 5R Dan Komunikasi Internal Terhadap Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan. . *Widya Cipta* , 141-154.
- Semiawan, C. R. (2012). Metode Rijali, A. (2018). Analisis Data Kualitatif. Jurnal UIN Antasari Banjarmasin. Vol. 17, No. 33, 82-85.