

**ANALISIS KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA PT PEGADAIAN (PERSERO)  
CABANG SUDIANG**

Diajukan Oleh:

Lisa Anggraini Nasution  
4518012020



**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BOSOWA**

**MAKASSAR**

**2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul : Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai  
Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang  
Nama Mahasiswa : Lisa Anggraini Nasution  
Stambuk/NIM : 4518012020  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen

Telah disetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

  
H. Muhammad Idris, SE., M.Si

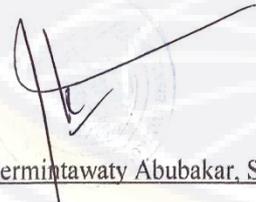
  
Dr. Miah Said, SE., M.Si

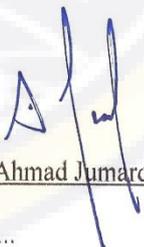
**Mengetahui dan Mengesahkan:**

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

**Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi Manajemen**

  
Dr. Hj. Hermintawaty Abubakar, SE., M.Si

  
Ahmad Jumarding, SE., M.M

Tanggal Pengesahan : .....

## PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda yang dibawah ini:

Nama : Lisa Anggraini Nasution

Nim : 4518012020

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul : Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.

Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan saya ini saya buat dalam keadaan sadar dan dapat tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, 28 Juli 2022

Mahasiswa yang bersangkutan



*Lisa Anggraini Nasution*  
Lisa Anggraini Nasution

# **ANALISIS KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG SUDIANG**

**Oleh:**

**LISA ANGGRAINI NASUTION**

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bosowa**

## **ABSTRAK**

LISA ANGGRAINI NASUTION, 2022. Skripsi. Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang dibimbing oleh Muhammad Idris dan Miah Said

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai dan solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan pada pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa komunikasi internal pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sudah berjalan dengan baik karena para pegawai menerapkan rasa kekeluargaan namun memiliki batasan antara pimpinan dan bawahan. Kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sangat baik dengan melihat pencapaiannya hasil dari masing-masing karyawan, mengamati langsung cara kerja karyawan dan melihat absensi dari karyawan itu sendiri. Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu rasa egois dan adanya perbedaan pendapat antara pegawai PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu menjaga kekompakan meningkatkan motivasi, saling memahami satu sama lain dan menyatukan visi dan misi dalam menjalankan semua pekerjaannya.

Kata Kunci: komunikasi internal, kinerja pegawai

**THE INFLUENCE OF SERVICE MANAGEMENT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT PT. PEGADAIAN (PERSERO)  
SUDIANG BRANCH**

**By:**

**LISA ANGGRAINI NASUTION**

**Management, Faculty of Economics and Business  
Bosowa University**

**ABSTRAK**

*LISA ANGGRAINI NASUTION, 2022. Thesis. Internal Communication Analysis Against Employee Performance At PT. Pegadaian (Persero) Sudiang Branch supervised by Muhammad Idris and Miah Said*

*The purpose of this study was conducted to determine the description of internal communication on employee performance, constraints in implementing internal communication on employee performance and solutions in improving internal communication on employee performance at PT. Pegadaian (Persero) Sudiang Branch. The data used in this study were obtained from interviews with employees of PT. Pegadaian (Persero) Sudiang Branch. The results of this study stated that the internal communication of employees at PT. Pegadaian Sudiang Branch has been going well because the employees apply a sense of kinship but have boundaries between leaders and subordinates. Employee performance at PT. Pegadaian Sudiang Branch is very good by looking at the achievement of the results of each employee, observing directly how employees work and seeing the absences of the employees themselves. Constraints in the implementation of internal communication on employee performance at PT. Pegadaian Sudiang Branch, namely a sense of selfishness and differences of opinion between employees of PT. Pegadaian Sudiang Branch. Solutions in improving internal communication on employee performance at PT. Pegadaian Sudiang Branch, namely maintaining cohesiveness, increasing motivation, understanding each other and unifying vision and mission in carrying out all their work.*

*Keywords: internal communication, employee performance*

## KATA PENGANTAR

Untaian puji dan syukur Alhamdulillah penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya , sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul **“Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang”**.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

1. Kedua orang tua yang sangat saya cintai yaitu Bapak Firman Nasution dan Ibu Suhanti yang telah memberikan motivasi, doa dan dukungan baik secara moral maupun finansial sehingga penulis skripsi ini dapat menyelesaikannya dengan berjalan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si, selaku Rektor Universitas Bosowa.
3. Ibu Dr. Hj. Hermintawaty Abubakar, SE., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar beserta jajarannya.
4. Bapak Ahmad Jumarding, SE., M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa.
5. Bapak H. Muhammad Idris, SE., M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Miah Said, SE., M.Si selaku pembimbing II atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan penulis.

6. Seluruh Dosen Universitas Bosowa yang telah memberikan Ilmu dan Pendidikannya kepada penulis sehingga wawasan penulis bisa bertambah.

Beserta seluruh Staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya dalam pengurusan Administrasi.

7. Pimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang beserta stafnya, atas pemberian izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Instansi beliau.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran konstruktif yang membangun akan lebih menyempurnakan skripsi ini. Semoga kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapatkan pahala disisi Allah SWT, Amin.

Makassar, 28 Juli 2022

Lisa Angraini Nasution

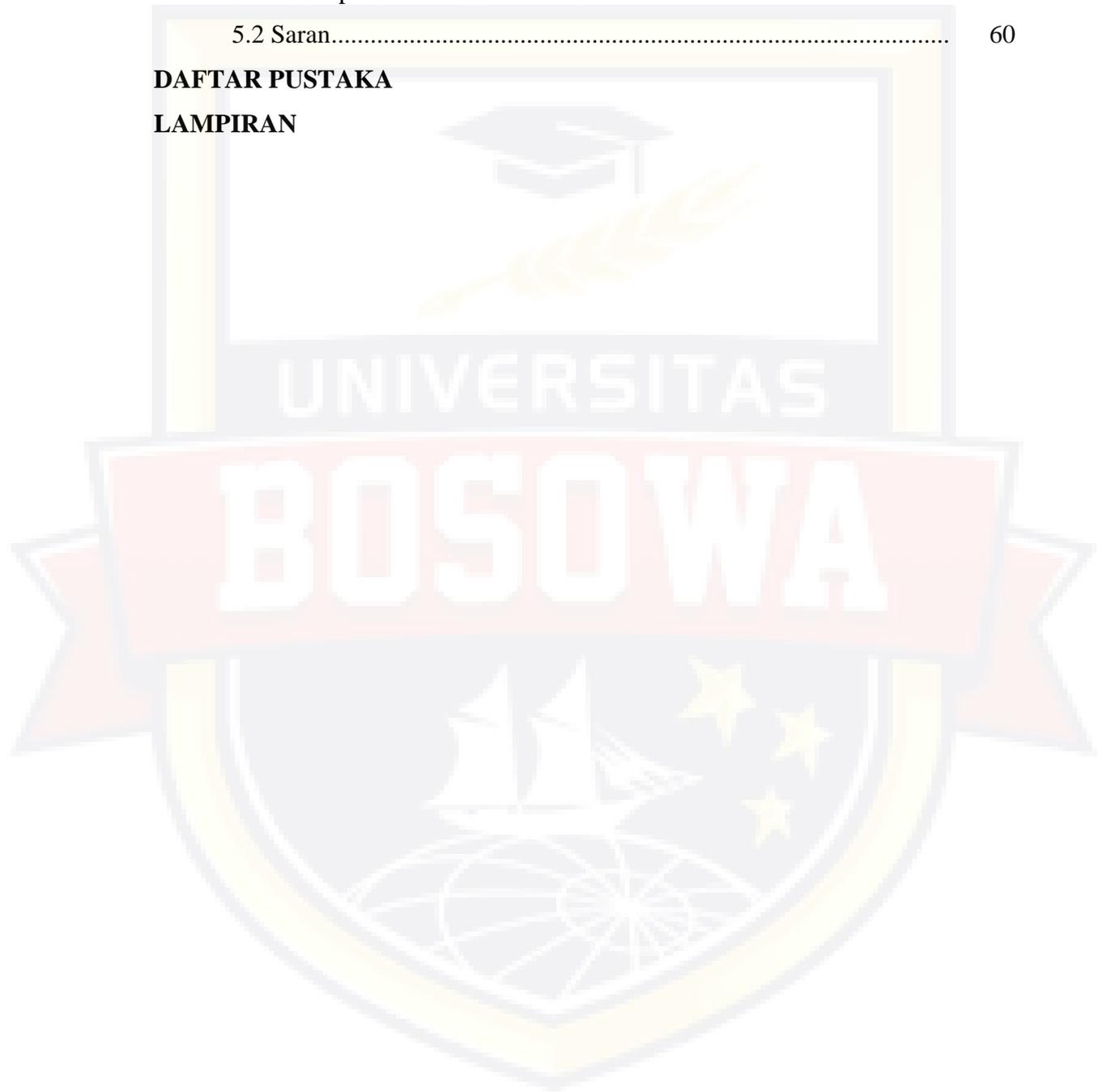
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.2 Kerangka Pikir .....	36
2.3 Penelitian Terdahulu .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	38
3.2 Fokus Penelitian.....	38
3.3 Informan Penelitian.....	39
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	39
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	40
3.6 Metode Analisis Data.....	41
3.7 Definisi Operasional.....	42
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	44
4.2 Hasil Penelitian .....	52

4.3 Pembahasan.....	56
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>60</b>
5.1 Kesimpulan .....	60
5.2 Saran.....	60

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2.1</b>	: Penelitian Terdahulu .....	37
<b>Tabel 4.1</b>	: Karakteristik Informan .....	52



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b> : Skema Kerangka Pikir.....	36
<b>Gambar 4.1</b> : Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.....	46



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pegawai adalah bagian dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

Peran manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan telah mendapat perhatian penting dari sebagian akademis. Terutama dalam era globalisasi saat ini telah disadari bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu kunci sukses dan keberhasilan dalam suatu perusahaan. Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berbeda dari sumber daya yang ada dalam perusahaan seperti sumber daya alam dan sumber daya modal. Dapat dijelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidaklah mudah, sebab masing-masing manusia memiliki unsur yang berbeda seperti latar belakang, cara pandang, pemikiran, sifat, selera dan masih banyak lainnya. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2016), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Menurut Fahmi (2017), “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Pegadaian adalah lembaga keuangan bukan bank di Indonesia yang mempunyai aktifitas pembiayaan kebutuhan masyarakat, baik bersifat produktif maupun konsumtif, dengan menggunakan hukum gadai. Pada dasarnya transaksi pembiayaan yang dilakukan oleh pegadaian sama dengan prinsip pinjaman melalui lembaga perbankan, namun yang membedakannya adalah dasar hukum yang digunakan yaitu hukum gadai. Di Indonesia, lembaga pembiayaan dengan menggunakan dasar hukum gadai bersifat monopoli, yaitu dikenal dengan Perusahaan Umum Pegadaian. Tugas utama Perum Pegadaian adalah memberikan pinjaman kepada masyarakat berdasarkan hukum gadai untuk mencegah berkembangnya kegiatan informal dari renternir atau yang lainnya yang memberikan pinjaman dengan tingkat bunga yang sangat tinggi dan merugikan.

Menurut Sutrisno (2017), komunikasi merupakan suatu konsep yang multi makna. Makna komunikasi dapat dibedakan berdasarkan komunikasi sebagai proses sosial. Komunikasi pada makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ahli ilmu sosial melakukan penelitian dengan menggunakan pendekatan komunikasi yang secara umum menfokuskan pada kegiatan manusia dan kaitan pesan dengan perilaku. Robbins & Judge (2016), menyebutkan bahwa komunikasi

membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar.

Efektifitas komunikasi dapat dinilai dari kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Unsur penting dalam peningkatan kinerja dalam organisasi adalah tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, produktifitas, memiliki etos kerja yang tinggi, dan mampu memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan. Untuk mendapatkan unsur-unsur yang dibutuhkan tersebut, organisasi membutuhkan koordinasi yang tepat kepada setiap sumber-sumber daya manusia dalam organisasi melalui komunikasi yang efektif. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi yang dibatasi dengan rasa puas individual yang berhubungan dengan komunikasi informal dalam organisasi yang tercermin dari kinerja masing-masing karyawan. Pengukuran terhadap rasa puas komunikasi dapat dilakukan dengan mengukur kualitas yaitu, iklim komunikasi.

Berdasarkan prapenelitian yang dilakukan di lokasi ditemukan kecenderungan menurunnya kinerja pegawai. Menurunnya tingkat kinerja ini ditandai dengan melonggarnya aturan yang berlaku seperti penundaan pekerjaan serta kurangnya pelayanan yang dilakukan terhadap pelanggan yang datang. Melalui observasi awal dapat diketahui bahwa seringkali terjadi keterlambatan penyerahan laporan yang dikerjakan pegawai.

Kemudian, masalah lainnya adalah belum terorganisirnya sistem komunikasi yang diterapkan perusahaan seperti kurang adanya empati atasan terhadap kerja bawahan, serta kurangnya keterbukaan antar pekerja tentang

kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi dalam bekerja. Hal-hal tersebut muncul karena rendahnya komunikasi yang dilakukan baik antarpegawai maupun antara pegawai dengan atasan.

Konsep penelitian ini bersesuaian dengan faktor yang dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah adanya komunikasi kesediaan mematuhi aturan yang berlaku sehingga akan meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan sebelumnya penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “**Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
2. Bagaimanakah kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
3. Bagaimanakah solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang.
2. Untuk mengidentifikasi kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang.
3. Untuk memberikan solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

#### **1.4 Manfaat penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat terkait dengan sistem analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Berikut beberapa manfaat yang dapat dikontribusikan oleh peneliti melalui penelitian ini yaitu:

1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa

Penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan ilmu dan pelaksanaan pembangunan di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan dan referensi bagi pihak akademisi dalam mengkaji kegiatan-kegiatan atau program di PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

2. Bagi Praktisi

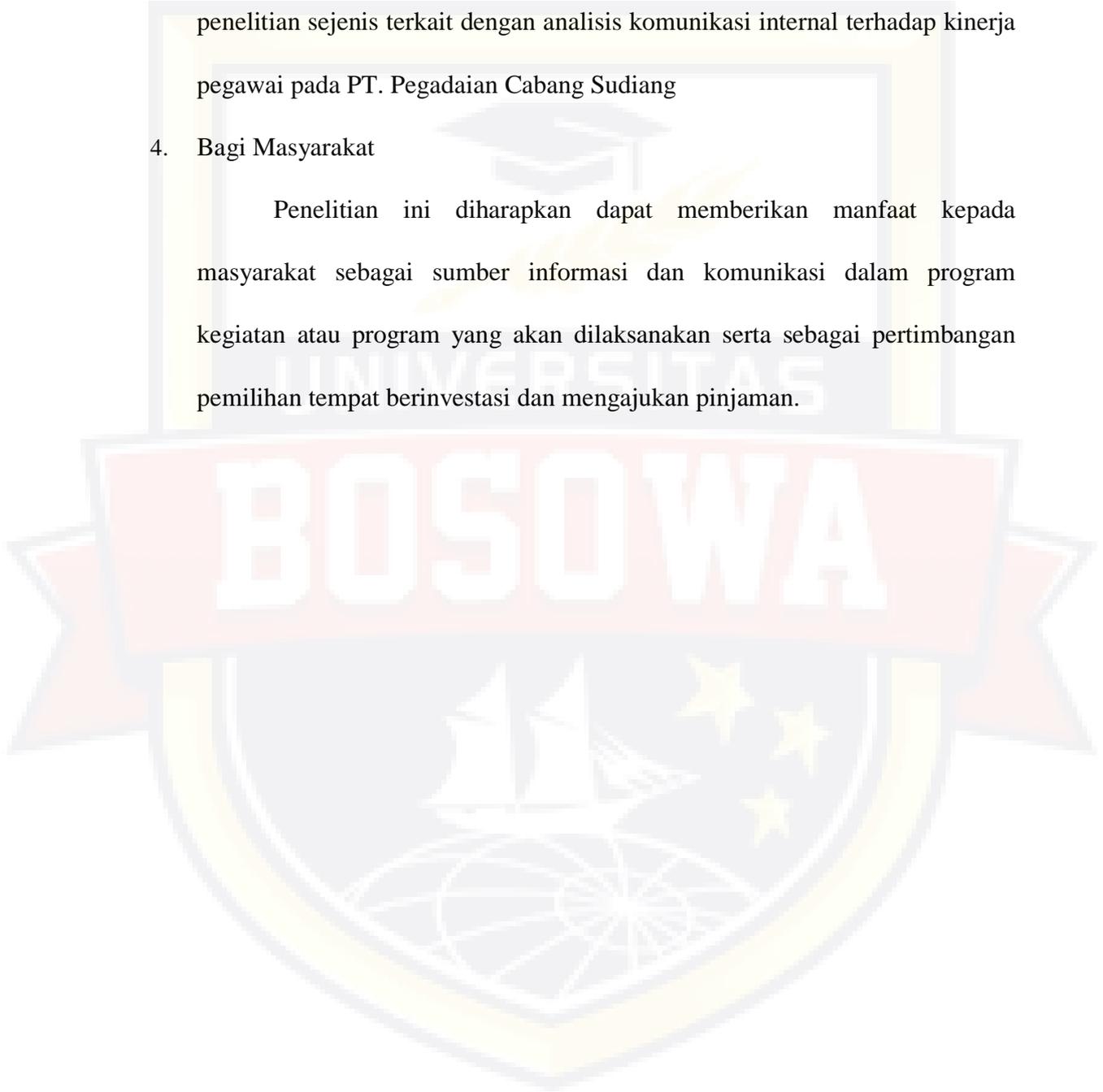
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak praktisi khususnya bagi pihak Perusahaan dalam melakukan komunikasi internal dan memberikan kebijakan guna meningkatkan kualitas kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

### 3. Peneliti dan Mahasiswa

Penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi untuk mahasiswa dan penelitian sejenis terkait dengan analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang

### 4. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada masyarakat sebagai sumber informasi dan komunikasi dalam program kegiatan atau program yang akan dilaksanakan serta sebagai pertimbangan pemilihan tempat berinvestasi dan mengajukan pinjaman.



**BOSOWA**

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengoorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber daya manusia atau karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin. Melihat kondisi diatas manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan perusahaan untuk mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kondisi, tugas dan keadaan sumber daya manusia atau karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Teori klasik Adam Smith dalam Mulyadi (2017), menganggap bahwa manusialah sebagai faktor produksi utama yang menentukan kemakmuran bangsa-bangsa. Alasannya, alam (tanah) tidak ada artinya kalau tidak ada Sumber Daya Manusia yang pandai mengolahnya sehingga bermanfaat bagi kehidupan.

Berdasarkan definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat pula dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*), yang mana dalam organisasi tersebut terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas pegawai dan organisasi, sehingga dalam organisasi tersebut terjadi aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017), menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan dan peranan seorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

### **2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pembahasan terkait manajemen sumber daya manusia menjadi suatu bahasan yang menjadi suatu proses sistematis dan terstruktur untuk menjalankan segala proses pengelolaan yang ada di dalam suatu lingkungan perusahaan.

Dengan memiliki pengelolaan yang tersistem maka perusahaan memiliki tujuan yang ingin di capai dan di realisasikan melalui pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Bintoro & Daryanto (2017), ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a. Fungsi perencanaan (*planning*) merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan
- b. Fungsi pengoorganisasian (*organizing*) merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.
- c. Fungsi pengarahan (*directing*) merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.
- d. Fungsi pengendalian (*controlling*) merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Menurut Sastrohadiwiryo (2005) dalam Mursyidah & Choiriyah (2020), menjelaskan fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

- a. *Planning* (perencanaan) adalah proses dari rangkaian kegiatan untuk menetapkan terlebih dahulu tujuan yang diharapkan pada suatu jangka waktu

tertentu atau periode waktu yang telah ditetapkan, serta tahapan yang harus dilalui untuk mencapai tujuan tersebut.

- b. *Organizing* (pengorganisasian) adalah proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik diantara mereka, serta pemeliharaan lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang pantas.
- c. *Directing* (pengarahan) adalah satu rangkaian kegiatan untuk memberi petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau beberapa bawahan, atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
- d. *Motivating* (pemotivasian) adalah suatu rangkaian kegiatan seorang manajer dalam memberikan semangat, inspirasi, kegairahan kerja serta dorongan kepada karyawan sehingga mampu melakukan suatu kegiatan yang diharapkan.
- e. *Controlling* (pengendalian) adalah suatu rangkaian kegiatan mengusahakan suatu pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan dengan tahapan yang harus dilalui. Jika terdapat kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan, maka perlu diadakan tindakan perbaikan atau *corrective action*.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Masram & Mu'ah (2015), tujuan-tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari empat tujuan, yaitu:

- a. Tujuan organisasional ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.
- b. Tujuan fungsional ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan sosial ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
- d. Tujuan personal ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Sementara menurut Chusway dalam Dewi & Harjoyo (2019), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

#### **2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Zainal et al., (2017), tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.

- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan dan kelebihan pegawai.
- f. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal).
- h. Menjadi dasar dalam penilaian pegawai.

#### **2.1.5 Pengertian Komunikasi Internal**

Secara etimologi, kata “komunikasi” berasal dari bahasa Inggris *communication*. Biasanya kata “komunikasi” diartikan dan dikenal dengan “komunikasi” begitu saja, dan orang-orang sudah mampu mendeskripsikannya, meskipun tidak semuanya tepat. Konon kata komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicatio* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti “sama”. Maksud dari kata “sama” itu adalah sama dalam makna. Ada pula yang menyebut komunikasi dari akar kata *communico* yang berarti berbagi.

Menurut Firmansyah & Syamsudin (2016), komunikasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan disampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi merupakan proses penyampaian

pesan untuk membantu dalam keberlangsungan pemberian informasi kepada pegawai, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda. Sinambela (2016), bahwa komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan/atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Robbins & Judge (2016), juga menjelaskan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi atau gagasan serta makna yang terkandung di dalamnya sehingga makna tersebut dapat dipahami dan diterima oleh penerima.

Menurut Effendi (1986) dalam Rismayanti (2018), komunikasi internal adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horisontal dan vertikal di dalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan (operasi dan manajemen). Andjani (2010) dalam (Agustini & Purnaningsih, 2018), mengatakan bahwa komunikasi internal dianggap sebagai salah satu solusi dalam memecahkan permasalahan internal yang ada dalam suatu perusahaan, dimana komunikasi internal dimulai dengan memperbaiki hubungan karyawan dengan atasan atau pun sebaliknya, dan hubungan dengan sesama karyawan.

Dari pengertian-pengertian komunikasi menurut beberapa ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa komunikasi adalah upaya yang sistematis dalam penyampaian informasi atau proses transaksional yang meliputi pemisahan dan pemilihan lambang secara kognitif dengan tujuan pembentukan pendapat dan sikap. Komunikasi selalu melibatkan pada hubungan antar individu dan kelompok

dalam aktivitas sehari-hari untuk saling menyatakan pendapat maupun pesan mereka sangat terikat satu sama lain.

### **2.1.6 Unsur-Unsur Komunikasi Internal**

Menurut Cangara (2017), setiap proses komunikasi memiliki unsur-unsur seperti:

- a. Komunikator atau bisa disebut sebagai sumber pihak yang menghantarkan suatu informasi atau pesan.
- b. Pesan atau informasi merupakan pernyataan yang disampaikan pengirim atau penerima. Pernyataan tersebut dapat berupa dalam bentuk verbal (secara tersirat atau lisan) maupun non-verbal (isyarat) yang bisa dipahami dengan mudah oleh penerima atau komunikasi.
- c. Sarana atau media merupakan alat yang dipergunakan untuk menghantarkan atau memindahkan suatu pesan dari komunikator kepada komunikan. Media dalam pengertian disini dapat berupa media massa yang mencakup surat kabar, radio, film, televisi, dan internet. Bisa juga berupa saluran misalnya kelompok pengajian atau arisan, kelompok pendengar dan pemirsa, organisasi masyarakat, rumah ibadah, pesta rakyat, panggung kesenian, serta media alternatif lainnya misalnya poster, leaflet, brosur, buku, spanduk, buletin, stiker, dan lain sebagainya.
- d. Komunikan ialah orang-orang yang menjadi tujuan dari pesan yang disampaikan oleh komunikator. Komunikan juga memiliki banyak istilah atau sebutan yang diantaranya adalah khalayak, sasaran, target, adopter, komunikan.

- e. Umpan balik atau *feedback* merupakan suatu tanggapan atau respon yang diberikan oleh penerima pesan sebagai bentuk bahwa pesan telah tersampaikan. Sebenarnya ada pula yang memberi tanggapan bahwa umpan balik adalah sebuah efek atau pengaruh.
- f. Dampak atau *effect* ialah hasil dari apa yang dikomunikasikan, dirasakan sebagai bentuk perbedaan dari sebelum dan sesudah menerima pesan. Dampak atau *effect* ini juga bisa diartikan sebagai bentuk perubahan dalam penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap serta tindakan sebagai bentuk akibat dari proses penerimaan pesan. Pengaruh biasa disebut dengan nama akibat atau dampak.

Sementara menurut Karyaningsih (2018), unsur-unsur yang harus ada dalam proses komunikasi adalah:

- a. Sumber/pengirim pesan/komunikator/*source/encoder*, yaitu seseorang atau sekelompok orang atau suatu organisasi/institusi yang memiliki motif, mengambil inisiatif, dan menyampaikan pesan.
- b. Pesan/informasi/*message* dalam bentuk lambang atau tanda seperti kata-kata tertulis, secara lisan, gambar, angka, dan gestur, yang dapat berbentuk sinetron, iklan, berita, film, *billboard*, dll.
- c. Saluran/media/*channel*, yaitu sesuatu yang dipakai sebagai Alat penyampaian atau pengiriman pesan (misalnya telepon tetap, telepon seluler, radio, surat kabar, majalah, televisi, gelombang. Udara dalam konteks komunikasi antarpribadi secara tatap muka).

- d. Penerima/komunikasi/*receiver/decoder*, yaitu seseorang atau sekelompok orang atau organisasi/institusi yang menjadi sasaran penerima pesan.

### 2.1.7 Bentuk-Bentuk Komunikasi Internal

Menurut Muhammad (2016), menyatakan bahwa terdapat 3 bentuk komunikasi internal yaitu:

- a. Komunikasi kebawah (*downward communication*), yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi ke bawah. Tipe-tipe komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:
- 1) Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual dan program latihan tertentu.
  - 2) Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pemimpin mengenai bawahannya.
  - 3) Ideologi ini adalah perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi

- 4) Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.
  - 5) Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah apabila pimpinan tidak mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan.
- b. Komunikasi keatas (*upward communication*) adalah arus komunikasi yang bergerak dari bawah ke atas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan, keluhan karyawan, sikap dan perasaan karyawan tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai. Jika arus informasi keatas tidak lancar maka manajemen tingkat atas atau pimpinan kurang mengetahui dan menyadari secara tepat keadaan organisasi pada umumnya. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:
- 1) Dengan adanya komunikasi keatas pimpinan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya pimpinan menerima apa yang disampaikan karyawan.
  - 2) Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.
  - 3) Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan

pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.

c. Komunikasi horisontal (*horizontal communication*) ini sangat *intern* dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan. Komunikasi horisontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisai kadangkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.
- 3) Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

### **2.1.8 Fungsi-Fungsi Komunikasi Internal**

Komunikasi memiliki beberapa fungsi, fungsi komunikasi menurut Mulyana (2015), dibagi menjadi empat fungsi yaitu, komunikasi sosial,

komunikasi ekspresif, komunikasi ritual dan komunikasi instrumental. Keempat fungsi komunikasi tersebut bisa kita lihat dibawah ini:

- a. Fungsi komunikasi sosial mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, kelangsungan hidup, kebahagiaan, dan memupuk hubungan dengan orang lain.
- b. Fungsi komunikasi ekspresif yaitu dapat dilakukan sendiri atau kelompok yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrument untuk menyampaikan perasaan (emosi) kita.
- c. Fungsi komunikasi ritual yaitu biasanya dilakukan secara kolektif. Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun, sepanjang hidup yang disebut para antropolog sebagai rites of passage, mulai dari upacara kelahiran, sunatan, ulangtahun, pertunangan sampai pernikahan.
- d. Fungsi komunikasi instrumental memberitahukan atau menerangkan mengandung muatan persuasive yang berarti pembicara menginginkan pendengarnya mempercayai bahwa fakta informasi yang disampaikan akurat dan layak untuk diketahui.

Menurut Goran Hadebro dalam Cangara (2017), menyatakan kegunaan media komunikasi menjadi dua belas fungsi, yakni:

- a. Menciptakan iklim perubahan dengan memperkenalkan nilai-nilai baru untuk mengubah sikap dan perilaku ke arah modernasi.
- b. Mengajarkan keterampilan-keterampilan baru kepada masyarakat.

- c. Berperan sebagai pelipat ganda (*multiplier effect*) ilmu pengetahuan dengan penyebarluasan melalui media komunikasi.
- d. Menciptakan efisiensi tenaga dan biaya terhadap mobilitas seseorang melalui informasi yang mereka terima dari media, tanpa perlu mengunjungi tempat-tempat yang diinformasikan.
- e. Meningkatkan aspirasi seseorang dengan informasi yang dibaca, didengar, dan dilihat.
- f. Menumbuhkan partisipasi dalam pengambilan keputusan terhadap hal-hal yang menyangkut kepentingan orang banyak.
- g. Membantu masyarakat dalam menurunkan nilai-nilai baru dan keharmonisan dari situasi tertentu.
- h. Mempertinggi rasa kebangsaan melalui penyajian informasi yang menggugah rasa peduli pada nasib bangsa dan negara.
- i. Meningkatkan aktivitas politik seseorang untuk ikut mengambil bagian dalam penentuan kebijakan publik.
- j. Mengubah struktur kekuasaan dalam suatu masyarakat melalui penyatuan sikap untuk menumbangkan tirani.
- k. Menjadi sarana pembelajaran melalui pertkaran ide dan pengalaman para anggota masyarakat tanpa mengenal tempat dan jarak.
- l. Mendukung pelaksanaan program-program pembangunan di bidang ekonomi, sosial serta keamanan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

### 2.1.9 Hambatan Komunikasi Internal

Menurut Muhammad (2016), faktor hambatan komunikasi yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi, dapat dibagi dalam 3 Jenis yaitu:

a. Hambatan teknis

Hambatan jenis ini muncul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dalam hal teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistem informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien.

b. Hambatan semantik

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau idea secara efektif. Definisi semantik merupakan pengertian yang diekspresikan melalui bahasa. Suatu pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun baiknya transmisi. Oleh karena itu, untuk menghindari mis-komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, serta melihat dan mempertimbangkan kemungkinan penafsiran yang berbeda terhadap kata-kata yang digunakan

c. Hambatan manusiawi

Hambatan jenis ini muncul dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun komunikan. Hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari

perbedaan individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi, penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

#### **2.1.10 Indikator Komunikasi Internal**

Menurut Sutadji (2016), terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut:

- a. Pemahaman adalah kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.
- b. Pengaruh pada sikap tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

- c. Hubungan yang makin baik bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.
- d. Tindakan komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

Menurut Wibowo (2016), indikator-indikator komunikasi antara lain adalah:

- a. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

- b. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

- c. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, Artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

d. Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

e. Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

#### **2.1.11 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* yang disebut juga prestasi kerja yang dicapai karyawan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2016), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedarmayanti (2018), kinerja merupakan hasil kerja seorang, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan

atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Afandi (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Mangkunegara (2016), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Fahmi (2017), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Edison et al., (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit orientet yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Torang (2013), kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Maka dari itu kinerja merupakan elemen yang penting dalam maju mundurnya

suatu organisasi. Karena kinerja merupakan cerminan bagaimana suatu organisasi itu berjalan ke arah yang benar atau hanya berjalan ditempat saja.

#### **2.1.12 Dimensi Kinerja Pegawai**

Dimensi kinerja pegawai merupakan pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya. Kelemahan utama kriteria pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi. Menurut Utomo & Hermawan (2014), adapun dimensi kinerja pegawai adalah:

- a. Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- b. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang secara nyata dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Tanggung jawaban adalah kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- d. Ketaatan adalah kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

- e. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
- f. Kerjasama adalah kemampuan seorang pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai hasil guna yang sebesar-besarnya.
- g. Prakarsa adalah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
- h. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokoknya.

### **2.1.13 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

- a. Faktor Kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- b. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ

isasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sulaksono (2019), sebagai berikut:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja) yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan.
- b. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- c. Keterampilan yang dimiliki karyawan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak memiliki keterampilan.
- d. Komunikasi para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- e. Sarana prasarana perusahaan yang diberikan oleh perusahaan dapat mendukung kinerja karyawan.

- f. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

#### **2.1.14 Penilaian Kinerja Pegawai**

Penilaian kinerja haruslah dilakukan untuk mengetahui sejauh mana karyawan menyelesaikan tugas-tugas yang sudah diberikan kepadanya. Penilaian juga dilakukan untuk merancang langkah-langkah yang akan diambil, untuk mengetahui arah perusahaan serta pencapaian kinerja pegawai dan pencapaian terhadap target organisasi atau perusahaan selama melakukan produktivitas.

Simanjuntak yang dikutip dalam Sinambela (2016), menyatakan bahwa bahwa penilaian kinerja atau sering disebut evaluasi kinerja merupakan suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang, sekelompok orang, unit-unit, kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang diterapkan terlebih dahulu. Menurut Dewi & Harjoyo (2019), penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan credible, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai.

#### **2.1.15 Tujuan Kinerja Pegawai**

Kinerja bertujuan untuk mengetahui hasil dari tugas yang sudah diberikan kepada pegawai, selain itu tujuan dari kinerja juga untuk mengetahui tingkat

keberhasilan dari perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tidak hanya bertujuan itu saja, kinerja juga bertujuan untuk menyusun strategi yang akan diambil oleh perusahaan untuk mencapai target yang lebih tinggi. Tujuan kinerja pegawai menurut Sinambela (2016), yaitu sebagai berikut:

- a. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Tentang arah perusahaan secara umum.
- c. Sebuah aspirasi.
- d. Tanggungjawab setiap individu.
- e. Membantu mendefinisikan harapan atau target kinerja.
- f. Mengusakan kerangka kerja bagi supervisor.
- g. Berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu.
- h. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (Masram & Mu'ah, 2015):

- a. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang.
- b. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, perkembangan karier dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

### 2.1.16 Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2016), penilaian prestasi kerja/kinerja karyawan adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Manfaat penilaian kinerja karyawan itu sendiri menurut Mulyadi (2017), adalah:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Menurut Sedarmayanti (2018), menyatakan bahwa “manfaat penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

- a. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian kerja, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/perstasinya.
- b. Memberikan kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

- c. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi. Melakukan penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi. Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- f. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
- g. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

#### **2.1.17 Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Mangkunegara (2016), mengemukakan bahwa indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- b. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
- c. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.
- d. Kerjasama adalah kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- e. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dikutip Sinambela (2016), adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi. Indikatornya yaitu kerapian, kemampuan, dan keberhasilan.
- b. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Indikatornya yaitu kecepatan dan kepuasan.

- c. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikatornya yaitu hasil kerja, pengambilan keputusan, sarana, dan prasarana.
- d. Kerjasama adalah kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu kekompakan dan hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.
- e. Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta alam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai. Indikatornya yaitu kemandirian.

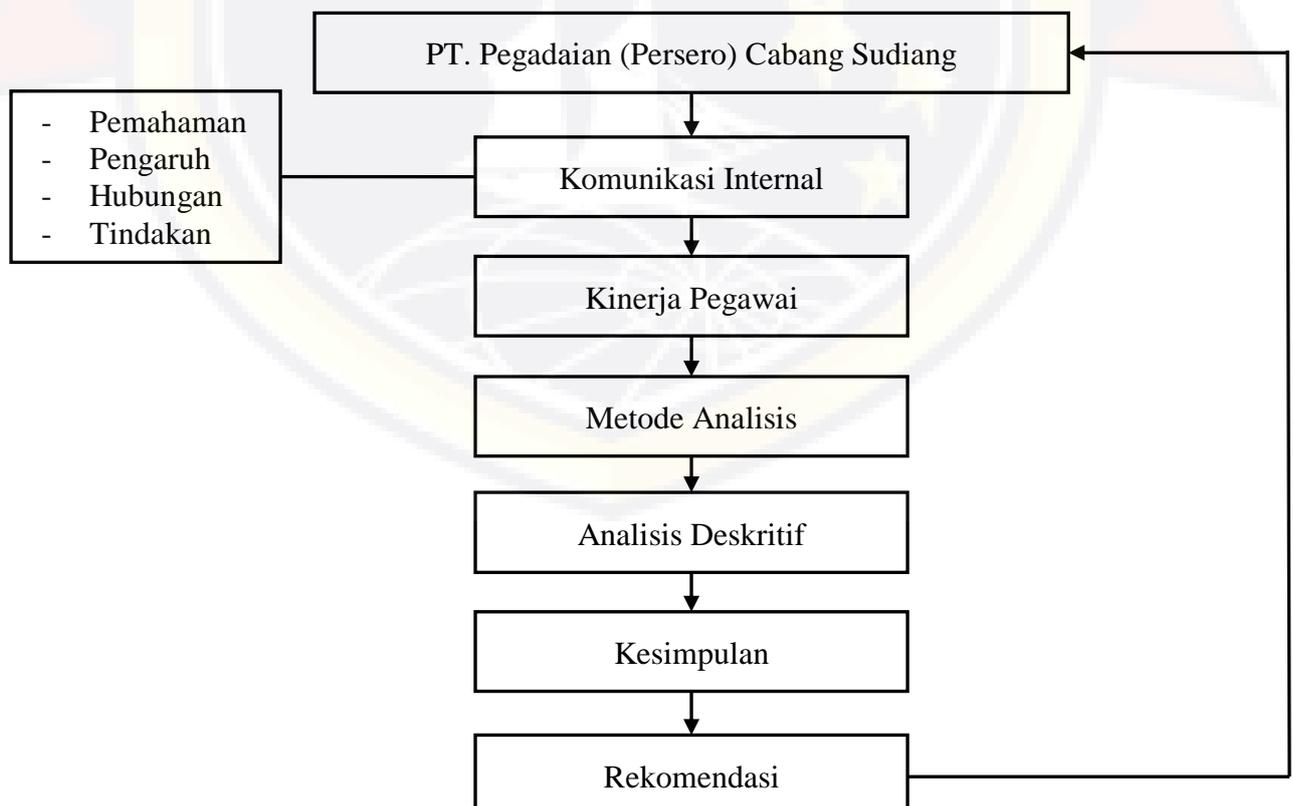
Menurut Afandi (2018), indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas hasil kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Kualitas hasil kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas. berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- d. Disiplin kerja adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

- e. Inisiatif adalah kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- f. Ketelitian adalah tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.
- g. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- h. Kejujuran adalah salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- i. Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

## 2.2 Kerangka Pikir

**Gambar 2.1**  
**Skema Kerangka Pikir**



### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai pedoman dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui temuan penelitian terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian ini. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama/Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1.	Udayanto et al., (2015) Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Coca-Cola	Komunikasi internal (X) kinerja pegawai (Y)	Regresi linier sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap kinerja pegawai terhadap kinerja pegawai PT Coca-Cola.
2.	Rahmah (2019), Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Cimahi.	Komunikasi Internal (X) Kinerja pegawai (Y)	Regresi linear berganda	Hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Cimahi, hal ini dapat dibuktikan secara statistik.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan pada Kantor PT. Pegadaian Cabang CP Sudiang di Makassar, Sulawesi Selatan melayani gadai bisnis, Gadai, Kreasi, Krasida, Emasku, Mulia, Tabungan Emas, Gadai Flexi, Tabungan Emas, MPO (Pembelian dan pembayaran tagihan telepon, listrik, air, tiket, internet, tv berbayar, pembayaran iuran BPJS, dll). Kantor PT. Pegadaian persero ini menyediakan berbagai layanan terkait. Adapun waktu penelitian dilakukan pada bulan Maret sampai bulan Juli 2022.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian bermanfaat bagi pembatasan mengenai objek penelitian yang diangkat manfaat lainnya adalah agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Penentuan fokus penelitian lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi dan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan

Pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi dan reabilitas masalah yang akan dipecahkan. Penelitian ini difokuskan meliputi:

1. Bagaimanakah gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?

2. Apakah kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
3. Bagaimana solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?

### 3.3 Informan Penelitian

Informan pada penelitian ini dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016). Sebagai contoh, beberapa subjek yang dianggap paling mengetahui dan memiliki pemahaman dalam menjelaskan beberapa hal yang menjadi pertanyaan utama dalam penelitian ini atau biasa disebut sebagai tokoh kunci (*key person*) di PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 5 yaitu Pimpinan Cabang, Pengelola Unit/UPC, Penyimpan, Penaksir dan Kasir. Informan yang ditetapkan memiliki kriteria inklusi sebagai berikut sehat jasmani dan rohani agar mampu menceritakan dan mengekspresikan pengalamannya, dan bersedia menjadi informan secara sukarela.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Untuk memproses data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung guna memperoleh data yang erat kaitanya dengan penelitian ini. Data dari lapangan dapat diperoleh dari:

- a. Observasi (*observation*), yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas keseharian, lingkungan dan sarana kerja yang berhubungan dengan penulisan ini.
  - b. Wawancara dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak yang terlibat dalam PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang.
2. Penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara pengumpulan data *literature* yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.5.1 Jenis Data**

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2016), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Penelitian kualitatif merupakan penelitian lapangan atau penelitian interpretatif yang bersumber dari kepercayaan dalam hal ini pengetahuan dihasilkan dari segi sosial dan bahwa pemahaman pengetahuan sosial merupakan suatu proses ilmiah *legitimate*. Pada penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen, penelitian ini berbeda dengan penelitian kuantitatif yang melakukan analisis statistik untuk menjawab rumusan masalah.

#### **3.5.2 Sumber Data**

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari hasil pengamatan langsung terhadap objek penelitian ini, baik wawancara maupun pengamatan.

- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dengan mempelajari berbagai literature-literatur seperti: buku-buku, jurnal, maupun artikel ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.6 Metode Analisis Data

Tekhnik analisa data dalam penelitian ini mengacu pada model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2016), yaitu, analisis data berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Langkah-langkah dalam analisis datanya adalah sebagai berikut:

1. *Reduction Data* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan fase penyederhanaan, pengabstrakan serta transformasi data universal yang terkumpul dari catatan yang ditulis dari lapangan. Reduksi data berlangsung secara berkelanjutan selama penelitian dilakukan bahkan dimulai saat sebelum peneliti memutuskan kerangka konseptual dalam wilayah penelitian, permasalahan penelitian serta pendekatan pengumpulan data yang dipilih dalam sebuah penelitian. Reduksi data dilanjutkan sampai sesudah penelitian lapangan di lokasi penelitian.

2. *Display Data* (Penyajian Data)

Tahapan data *display* atau diartikan sebagai penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang disusun dan memungkinkan terjadi penarikan kesimpulan. Penyajian yang sering dipakai dalam bentuk teks dan bersifat naratif. Awalnya informasi sekedar teks yang masih sporadis, seperti data hasil wawancara dengan informan di PT. Pegadaian Cabang Sudiang,

sumber data sekunder berupa arsip dan belum terklaster dengan baik, maka peneliti menyederhanakan informasi tersebut dalam kesatuan bentuk (*gestalt*) dengan konfigurasi yang lebih mudah untuk dipahami dalam bentuk naratif.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi)

Tahap verifikasi atau penarikan kesimpulan yang merupakan sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi komprehensif. Kesimpulan yang telah ada, kemudian diverifikasi selama penelitian berlangsung sehingga prinsip dari tahapan analisis data tersebut bersifat sirkuler.

### 3.7 Definisi Operasional

1. Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung melalui media. Proses komunikasi itu sendiri erat kaitannya dalam kehidupan sehari-hari atau dalam kehidupan bermasyarakat, tanpa komunikasi seseorang tidak dapat memahami orang lain, atau seseorang tersebut tidak dapat bertukar informasi maupun mendapatkan informasi dari orang lain. Terjadinya komunikasi merupakan konsekuensi hubungan sosial, dimana masyarakat paling sedikit terdiri dari dua orang yang saling berhubungan satu sama lain sehingga hubungan tersebut menimbulkan interaksi sosial yang disebabkan oleh proses komunikasi itu sendiri.
2. Kinerja pegawai merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. kinerja atau prestasi kerja

merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat PT. Pegadaian (Persero)**

Sejarah pegadaian dimulai saat VOC mendirikan Bank Van Leening sebagai lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai. Pada tahun 1881 pemerintah Inggris mengambil alih dan membubarkan Bank Van Leening, masyarakat di beri keleluasan mendirikan usaha pegadaian. Tahun 1901 didirikan pegadaian Negara pertama di Sukabumi (Jawa Barat pada tanggal 1 April 1901).

Pada mulanya usaha ini dijalankan oleh pihak swasta, namun dalam perkembangan selanjutnya usaha pegadaian ini diambil oleh pemerintah Hindia Belanda. Kemudian dijadikan perusahaan Negara, menurut Undang-undang pemerintah Hindia Belanda pada waktu itu dengan status Dinas Pegadaian.

Pada masa awal pemerintahan Republik Indonesia, Kantor Jawatan Pegadaian sempat pindah ke Karanganyar, Kebumen karena situasi perang yang kian memanas. Agresi Militer II memaksa kantor Jawatan Pegadaian dipindah lagi ke Magelang. Pasca perang kemerdekaan Kantor Jawatan Pegadaian kembali lagi ke Jakarta dan Pegadaian dikelola oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dalam masa ini, Pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN), dan selanjutnya berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 10/1990 (yang diperbaharui dengan Peraturan

Pemerintah No. 103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (PERUM). Kemudian pada tahun 2011, perubahan status kembali terjadi yakni dari Perum menjadi Perseroan yang telah ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 51/2011 yang ditandatangani pada tanggal 13 Desember 2011. Namun, perubahan tersebut efektif setelah anggaran dasar diserahkan ke pejabat. Pada tanggal 1 April 2012 tepat dihari jadinya yang ke 111 pegadaian lembaga keuangan milik BUMN dan berubah status menjadi Persero.

#### **4.1.2 PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang**

Kantor PT. Pegadaian Cabang CP Sudiang di Makassar, Sulawesi Selatan melayani Gadai Bisnis, Gadai, Kreasi, Krasida, EmasKu, Mulia, Tabungan Emas, Gadai Flexi, Tabungan Emas, MPO (Pembelian dan Pembayaran Tagihan Telepon, Listrik, Air, Tiket, Internet, TV Berbayar, Pembayaran Iuran BPJS, dll).

Kantor PT Pegadaian persero ini menyediakan berbagai layanan terkait dengan produk-produk PT Pegadaian. Layanan produk PT Pegadaian yang tersedia mulai dari investasi emas pegadaian, cek harga emas pegadaian, tabungan emas, pendaftaran pegadaian digital atau pegadaian online, Kredit Cepat Aman (KCA) pegadaian, pegadaian syariah dan lainnya. Pada kantor ini juga nasabah bisa mengajukan pinjam uang atau kredit dengan jaminan muali dari surat BPKB kendaraan motor atau mobil, surat tanah dan lainnya. Proses pegadaian terjamin. Segera kunjungi PT Pegadaian terdekat untuk memenuhi kebutuhan finansial Anda, mencari informasi bunga pegadaian, pengajuan pinjaman, dan lainnya. Anda juga bisa menghubungi kontak call center dan customer service atau mengakses langsung website PT Pegadaian secara online.

### 4.1.3 Visi dan Misi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

#### a. Visi

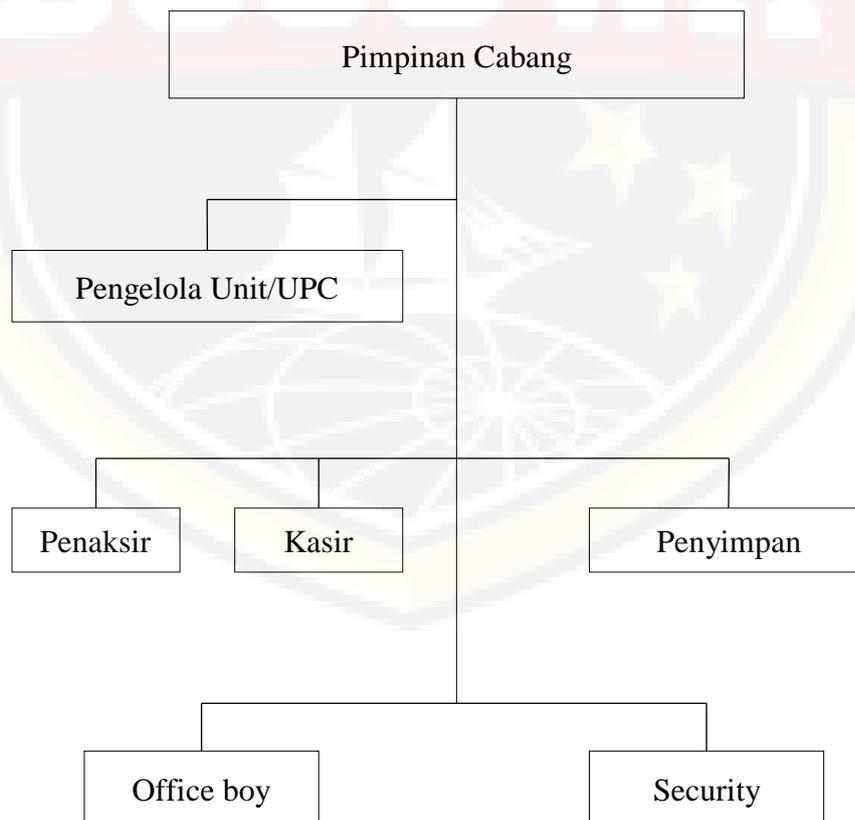
Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi market leader dan mikro berbasis fidusia selalu yang terbaik untuk masyarakat menengah kebawah

#### b. Misi

- 1) Memberikan pembiayaan tercepat,termurah,aman dan selalu memberikan pemerataan.
- 2) Membantu peningkatan kesejahteraan masyarakat menengah kebawah.

### 4.1.4 Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT. Pegadaian (Persero)**  
**Cabang Sudiang**



#### 4.1.5 Uraikan Tugas Struktur Organisasi Masing-Masing Bagian

Berikut ini akan di uraikan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian berdasarkan struktur organisasi sebagai berikut:

a. Pemimpin Cabang

Fungsi Pemimpin Cabang adalah merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan operasional, administrasi dan keuangan Kantor Cabang dan Unit Pelayanan Cabang (UPC) sesuai dengan kewenangannya. Pemimpin cabang mempunyai tugas:

- 1) Meyakini atau memastikan bahwa Kantor Cabang telah mempunyai rencana kerja dan anggaran Kantor Cabang dan UPC berdasarkan acuan yang telah ditetapkan.
- 2) Meyakini atau memastikan bahwa target bisnis (omset, nasabah, dan lain-lain) yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik oleh seluruh unit kerja operasional.
- 3) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan operasional, administrasi dan keuangan Kantor Cabang dan UPC.
- 4) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan Kredit dan barang jaminan bermasalah (NPL, taksiran tinggi, barang palsu dan barang polisi) termasuk pengelolaan BSL dan AYD/KPYD.
- 5) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan pengelolaan modal kerja Kantor Cabang dan UPS.

- 6) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan, dan mengendalikan penyusunan laporan operasional dan Keuangan Kantor Cabang Syariah serta laporan berkala lainnya.
- 7) Menetapkan besarnya Taksiran dan Uang Pinjaman (Marhun Bih) sesuai dengan batas kewenangannya.
- 8) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan kegiatan waskat dan pengelolaan sistem pengamanan Kantor Cabang Syariah dan UPS.
- 9) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kebutuhan dan penggunaan sarana dan prasarana, serta kebersihan dan ketertiban Kantor Cabang dan UPC.
- 10) Merencanakan, mengorganisasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan kegiatan pemasaran dan pelayanan nasabah.

b. Pengelola UPC (Unit Pelayanan Cabang)

Fungsi Pengelola UPC adalah mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional, administrasi dan keuangan Kantor UPC. Pengelola UPC mempunyai tugas:

1. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan operasional UPC.
2. Menetapkan besarnya taksiran dan uang pinjaman kredit sesuai dengan kewenangannya.
3. Menangani barang jaminan bermasalah dan barang jaminan lewat jatuh tempo.

4. Melakukan pengawasan melekat secara terprogram sesuai kewenangannya.
5. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan sarana dan prasarana, sistem pengamanan, ketertiban dan kebersihan Kantor UPC.
6. Mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan sarana dan prasarana, sistem pengamanan ketertiban dan kebersihan Kantor UPC.

c. Penaksir

Fungsi penaksir adalah melaksanakan kegiatan gadai sesuai dengan kewenangannya secara cepat, tepat dan akurat. Adapun Tugas dari Penaksir adalah:

- 1) Melaksanakan kegiatan penaksiran barang gadai secara cepat, tepat dan akurat
- 2) Melaksanakan penaksiran gadai yang akan dilelang secara cepat, tepat, dan juga akurat untuk mengetahui mutu dan nilai, dalam menentukan harga dasar gadai yang akan di lelang.
- 3) Merencanakan dan menyiapkan barang gadai yang akan disimpan agar terjamin keamanannya.
- 4) Mengkoordinasi, melaksanakan, dan juga mengawasi kegiatan administrasi dan keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional Kantor cabang/UPC.

- 5) Melaksanakan tugas pekerjaan lain yang terkait bidang tugasnya atau yang diberikan oleh atasan.

d. Kasir

Fungsi kasir adalah melakukan pekerjaan penerimaan dan pembayaran uang serta melaksanakan tugas administrasi keuangan di Kantor Cabang/UPC sesuai dengan kewenangannya. Adapun tugas dari Kasir adalah:

- 1) Melaksanakan penerimaan pelunasan uang pinjaman dari nasabah sesuai dengan ketentuan.
- 2) Menerima uang dari hasil penjualan barang jaminan yang di lelang.
- 3) Membayarkan uang pinjaman kredit kepada nasabah sesuai dengan ketentuan.
- 4) Melakukan pembayaran segala pengeluaran yang terjadi di Kantor Cabang / UPC.
- 5) Melakukan pencatatan administrasi.

e. Penyimpan

Fungsi penyimpan adalah mengelola penyimpanan barang jaminan emas dan perhiasan serta dokumen lainnya dengan cara menerima, menyimpan, merawat dan mengeluarkan serta mengadministrasikannya sesuai dengan kewenangan peraturan yang berlaku. Penyimpan mempunyai tugas:

- 1) Secara berkala melakukan pemeriksaan keadaan gudang penyimpanan barang jaminan emas dan perhiasan, agar tercipta keamanan dan keutuhannya untuk serah terima jabatan.

- 2) Menerima barang jaminan emas dan perhiasan dari Manajer Bisnis atau Pemimpin Cabang.
- 3) Mengeluarkan barang jaminan emas dan perhiasan untuk keperluan pelunasan, pemeriksaan atasan dan pihak lain.
- 4) Merawat barang jaminan emas dan perhiasan dan gudang penyimpanan, agar barang jaminan tersebut tetap dalam keadaan baik dan aman.
- 5) Melakukan pencatatan mutasi penerimaan/pengeluaran barang jaminan emas dan perhiasan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 6) Melakukan penghitungan barang jaminan emas dan perhiasan secara terprogram sehingga keakuratan saldo Buku Gudang dapat dipertanggung jawabkan.
- 7) Melakukan penyimpanan dokumen kredit bisnis dan jasa lain.

f. Office boy

Office boy bertugas membantu karyawan dan staf untuk melakukan semua pekerjaan di luar pekerjaan seorang karyawan dan staf untuk mendukung pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

g. Security

Security bertugas mengamankan suatu aset, instansi, proyek, bangunan, properti atau tempat dan melakukan pemantauan peralatan, pengawasan, pemeriksaaa dan jalur akses, untuk memastikan keamanan dan mnecegah kerugian atau kerusakan yang disengaja.

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Karakteristik Informan

Karakteristik informan dalam penelitian ini tersaji dalam tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Informan**

Kode informan	Jenis Kelamin	Umur	Pendidikan Terakhir	Jabatan
I1	Laki-laki	41 tahun	S1	Pimpinan Cabang
I2	Perempuan	38 tahun	S1	Pengelola Unit
I3	Perempuan	32 tahun	S1	Penyimpan
I4	Laki-laki	35 tahun	S1	Penaksir
I5	Perempuan	28 tahun	S1	Kasir

Sumber: Data Primer, 2022

Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 (lima) orang yang merupakan pegawai PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Kelima informan berada dalam rentang usia 28 sampai dengan 41 tahun, dimana 2 informan berjenis kelamin laki-laki dan 3 informan berjenis kelamin perempuan. Latar belakang pendidikan kelima informan yaitu S1 dengan masing-masing jabatan yaitu Pimpinan Cabang, Pengelola Unit, Penyimpan, Penaksir dan Kasir. Wawancara pada informan dilakukan pada tanggal 20-24 Juni 2020.

### 4.2.2 Analisis

Tema yang teridentifikasi dari hasil wawancara adalah sebanyak 3 (tiga) tema utama yang memaparkan analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Tema tersebut adalah: (1) Gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang, (2) Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang, (3) Solusi dalam

meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

Tema-tema yang dihasilkan dari penelitian ini dibahas terpisah untuk menguraikan berbagai eksplorasi analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Tema yang muncul saling berhubungan satu sama lain untuk menjelaskan suatu eksplorasi analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Ketiga tema dalam penelitian eksplorasi sebagai berikut:

1. Tema 1: Gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang

Pada saat melakukan survei, peneliti melakukan wawancara mengenai gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. *“...Bagaimana pelaksanaan komunikasi internal dengan sesama pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?...”*. Berikut hasil wawancara:

*“...pimpinan dan karyawan di kantor selalu menghargai pendapat dan ide-ide yang diberikan oleh para karyawannya ketika rapat-rapat yang terkait dengan operasional dan untuk tujuan perusahaan. Komunikasi yang diberikan oleh karyawan kepada pimpinan baik saat berkomunikasi, karyawan menganggap saat berkomunikasi dengan pimpinan dan manajer merasakan seperti keluarga sendiri tetapi tetap ada batasan antara pimpinan, manajer dengan bawahannya (I1)...”*

*“...dalam berkomunikasi sesama karyawan toh, biasanya saling menghargai satu sama lain, haruski mau terima kritikan atau teguran dari teman ataupun pimpinan, tidak boleh saling menjatuhkan satu sama lain dan harus jujurki dalam segala hal (I2)...”*

*“...dalam sebuah instansi atau perusahaan, sesama karyawan haruski bisa saling menghormati satu sama lain dan haruski juga bisa bertanggung jawab (I4)...”*

*“...kalau sesama karyawan dalam berkomunikasi haruski seperti saling memiliki, memahami dan memiliki rasa kebersamaan karena penting dalam mencapai tujuannya ini perusahaan (I5)...”*

*“...Bagaimana kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang? ...”*.

Berikut hasil wawancara:

*“...kinerja karyawan pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sangat baik, baik atasan maupun bawahan dan diimbangi dengan kerja yang baik pula (I1)...”*

*“...Bagaimana PT. Pegadaian Cabang Sudiang dalam mengukur kinerja pegawai? ...”*. Berikut hasil wawancara:

*“...dengan melihat pencapaiannya hasil dari masing-masing karyawan dan mengamati langsung cara kerja karyawan dan melihat absensi dari karyawan itu sendiri (I1)...”*

Dari uraian wawancara diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi internal pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sudah berjalan dengan baik karena para pegawai menerapkan rasa kekeluargaan namun memiliki batasan antara pimpinan dan bawahan. Kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sangat baik dengan melihat pencapaiannya hasil dari masing-masing karyawan dan mengamati langsung cara kerja karyawan dan melihat absensi dari karyawan itu sendiri.

2. Tema 2: Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang

Pada saat melakukan survei, peneliti melakukan wawancara mengenai kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. *“...Apakah kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?...”*. Berikut hasil wawancara:

*“...kalau saat berkomunikasi toh sesama karyawan kadang ada rasa egois dari dalam diri terus kadang lebih lebih ku pentingkan egoku sendiri (I2)...”*

*“...biasanya sih ada perbedaan persepsi antara karyawan terhadap pelaksanaan kegiatan (I3)...”*

*“...kendalanya toh klo berkomunikasi, biasa ituji klo beda pendapatki sama karyawan lain, (I4)...”*

Dari uraian wawancara diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu rasa egois dan adanya perbedaan pendapat antara pegawai PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

### 3. Tema 3: Solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang

Pada saat melakukan survei, peneliti melakukan wawancara mengenai solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. *“...Aspek-aspek apa saja yang harus ada pada komunikasi internal dalam menjaga kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?...”*. Berikut hasil wawancara:

*“...dalam bekerja karyawan selalu menjaga kekompakan dan menyatukan visi dan misi dalam menjalankan semua pekerjaannya (I1)...”*

*“...dengan memotivasi bahwa kerja di PT. Pegadaian Cabang Sudiang itu ibadah dalam rangka menuju ridho Allah SWT (I3)...”*

*“...karyawan harus memiliki dan memahami bagaimana aspek pemahaman, kebersamaan dan keikhlasan, (I5)...”*

Dari uraian wawancara diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu menjaga kekompakan meningkatkan

motivasi, saling memahami satu sama lain dan menyatukan visi dan misi dalam menjalankan semua pekerjaannya.

### 4.3 Pembahasan

Interpretasi dan diskusi hasil penelitian ini 3 (tiga) tema utama tentang analisis komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Tema tersebut adalah: (1) Gambaran komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang, (2) Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang, (3) Solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang. Ketiga tema dalam dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Komunikasi internal terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa gambaran komunikasi internal pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sudah berjalan dengan baik karena para pegawai menerapkan rasa kekeluargaan namun memiliki batasan antara pimpinan dan bawahan. Kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sangat baik dengan melihat pencapaiannya hasil dari masing-masing karyawan, mengamati langsung cara kerja karyawan dan melihat absensi dari karyawan itu sendiri.

Menurut Effendi (1986) dalam Rismayanti (2018), komunikasi internal adalah pertukaran gagasan di antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horisontal dan vertikal di dalam perusahaan, sehingga

pekerjaan berjalan (operasi dan manajemen). Andjani (2010) dalam (Agustini & Purnaningsih, 2018), mengatakan bahwa komunikasi internal dianggap sebagai salah satu solusi dalam memecahkan permasalahan internal yang ada dalam suatu perusahaan, dimana komunikasi internal dimulai dengan memperbaiki hubungan karyawan dengan atasan atau pun sebaliknya, dan hubungan dengan sesama karyawan.

Menurut Rahman & Irma (2019), komunikasi yang baik merupakan jalinan pengertian antara pihak yang satu ke pihak yang lain. Sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan dilaksanakan dengan baik. Didalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, dan diagonal sering terjadi hambatan yang disebut miss komunikasi. Dengan kata lain komunikasi internal dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor utama dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut penelitian Syamsul et al, (2017), komunikasi internal yang terjadi dalam suatu organisasi merupakan suatu proses yang erat kaitannya dengan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan pencapaian produktivitas kerja yang optimal. Hal ini disebabkan untuk mewujudkan produktivitas kerja karyawan yang tinggi dan kondisi kerja yang harmonis, diperlukan komunikasi internal yang lancar dan efektif. Komunikasi internal yang lancar dan efektif ini ditandai dengan adanya kesalaraan antara pesan yang disampaikan oleh komunikator (baik pimpinan maupun karyawan) dengan pekerjaan yang dilakukan, adanya

kesepahaman dan ketercapaian pelaksanaan pekerjaan dengan baik. Komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan sangat menentukan adanya hubungan yang baik antara keduanya. Bila komunikasi terjalin dengan baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik pula.

Menurut Edison et al., (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit orientet yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Torang (2013), kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

## 2. Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dapatkan bahwa kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu rasa egois dan adanya perbedaan pendapat antara pegawai PT. Pegadaian Cabang Sudiang.

Menurut Muhammad (2016), hambatan manusiawi merupakan jenis hambatan yang sering muncul dalam berkomunikasi dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun komunikan. Hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi,

penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

### 3. Solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu menjaga kekompakan meningkatkan motivasi, saling memahami satu sama lain dan menyatukan visi dan misi dalam menjalankan semua pekerjaannya.

Menurut Effendi (1986) dalam Rismayanti (2018), solusi yang dapat ditawarkan dalam mengatasi kendala-kendala yang muncul dalam proses komunikasi organisasi adalah menjaga hubungan antar personal. Hubungan yang harmonis dengan orang-orang lain dalam tingkat pribadi, antar teman, sesama sebaya ataupun dengan atasan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi internal pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sudah berjalan dengan baik karena para pegawai menerapkan rasa kekeluargaan namun memiliki batasan antara pimpinan dan bawahan. Kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang sangat baik dengan melihat pencapaiannya hasil dari masing-masing karyawan, mengamati langsung cara kerja karyawan dan melihat absensi dari karyawan itu sendiri.
2. Kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu rasa egois dan adanya perbedaan pendapat antara pegawai PT. Pegadaian Cabang Sudiang.
3. Solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang yaitu menjaga kekompakan meningkatkan motivasi, saling memahami satu sama lain dan menyatukan visi dan misi dalam menjalankan semua pekerjaannya.

#### **5.2 Saran**

Adapun saran-saran yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini untuk pihak-pihak yang berkepentingan di masa mendatang demi pencapaian manfaat yang optimal, dan pengembangan dari hasil penelitian berikut:

### **5.1.1 Bagi Pihak Perusahaan**

Diharapkan pihak PT. Pegadaian Cabang Sudiang untuk meningkatkan komunikasi internal dengan menjaga kekompakan, meningkatkan motivasi dan menyatukan visi dan misi karena dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pegadaian Cabang Sudiang sehingga dapat pencapaian tujuan perusahaan akan terpenuhi.

### **5.1.2 Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian kualitatif terkait strategi komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan melibatkan seluruh pegawai sebagai informan penelitian, sehingga mendapatkan informasi yang lebih mendalam terkait komunikasi internal oleh pihak perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). *Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi*. *Jurnal Komunikasi Pembangunan* 16 (1), 89-1-8.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Cangara, H. (2017). *Perencanaan & Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: Unpam Press.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Firmansyah, H., & Syamsudin, A. (2016). *Organisasi dan Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Ombak.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karyaningsih, R. P. (2018). *Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Masram, & Mu'ah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Muhammad, A. (2016). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyadi. (2017). *Ekonomi Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Pembangunan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyana, D. (2015). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mursyidah, L., & Choiriyah, I. U. (2020). *Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik*. Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Rahmah, N. S. (2019). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bidang Mesin dan Teknik Industri (PPPPTK BMTI) Cimahi*. Skripsi Pendidikan Departemen Administrasi Pendidikan.
- Rahman, A. S., & Irma, A. (2019). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al-Alamain Putra Nusantara Tour and Travel*. Proceeding Universitas Pamulang 1 (1), 46-53.
- Rismayanti. (2018). *Hambatan Komunikasi yang Sering Dihadapi dalam Sebuah Organisasi*. Jurnal Ilmiah Al-Hadi 4 (1), 825-834.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Sutadji. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syamsul, Said, M., & Rafiuddin. (2017). *Analisis Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Ciomas Adisatwa Maros*. Economics Bosowa Journal 3 (4), 111-125.
- Torang, S. (2013). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Udayanto, R. R., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. N. (2015). *Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Coca-Cola*. Jurnal Manajemen Indonesia 3 (1), 1-9.

Utomo, T. W. (2014). *Evaluasi Terhadap Sistem Penilaian Prestasi Kerja Menurut Sistem DP3*. Jakarta: Rajawali Press.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.



## PEDOMAN WAWANCARA

### ANALISIS KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PEGADAIAN (PERSERO) CABANG SUDIANG

#### A. Karakteristik

Inisial : .....

Jenis Kelamin : .....

Umur : .....

Pendidikan Terakhir : .....

Jabatan : .....

#### B. Pedoman Wawancara

1. Apakah komunikasi internal dalam organisasi itu penting di PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
2. Mengapa komunikasi internal dalam organisasi itu penting?
3. Bagaimana pelaksanaan komunikasi internal dengan sesama pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
4. Bagaimana kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
5. Bagaimana PT. Pegadaian Cabang Sudiang dalam mengukur kinerja pegawai?
6. Aspek-aspek apa saja yang harus ada pada komunikasi internal dalam menjaga kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
7. Bagaimana cara dalam meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
8. Apakah kendala-kendala dalam pelaksanaan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?
9. Bagaimana solusi dalam meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Cabang Sudiang?



# UNIVERSITAS BOSOWA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Urip Sumoharjo Km. 4 Gd. 1 Lt. 6, Makassar-Sulawesi Selatan 90231  
Telp. 0411 452 901 – 452 789 Ext. 125, Faks. 0411 424 568  
<http://www.universitasbosowa.ac.id>

Nomor : A.515 /FEB/UNIBOS/V/2022  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan Izin Melakukan Penelitian

Kepada Yth,

**PT Pegadaian Cabang Sudiang**

Di, -

Tempat

Disampaikan dengan hormat, bahwa mahasiswa fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar di bawah ini :

Nama : Lisa Anggraini Nasution  
NIM : 4518012020  
Program Studi : Manajemen  
No. Tlp/HP : 0822 5912 7742

Akan melakukan Penelitian dengan Judul :

**“Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja pada  
PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang”**

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menerima/mengizinkan mahasiswa tersebut melakukan penelitian di lokasi yang diinginkan.

Demikian surat kami, atas bantuan yang diberikan, diucapkan terima kasih.

Makassar, 24 Mei 2022

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE., SH., M.Si., MH.  
NIDN. 09 0707 7003

Tembusan :

1. Rektor Universitas Bosowa
2. Arsip

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini, pimpinan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang menerangkan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Lisa Anggraini Nasution  
NIM : 4518012020  
Jurusan : Manajemen (SDM)  
Fakultas : Ekonomi & Bisnis  
Universita : Universitas Bosowa Makassar  
Judul skripsi : Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang

Bahwasannya yang bersangkutan benar telah melakukan wawancara yang diperlukan untuk keperluan skripsi yang dilakukan di PT. Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang pada tanggal 20 s.d 25 juni 2022.

PT PEGADAIAN (Persero)  
Cabang sudiang



Ahmad Iryanto  
Pimpinan cabang

## DOKUMENTASI PENELITIAN

