

**PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN INSTITUT
TEKNOLOGI SAWIT INDONESIA MEDAN
DI ERA DIGITAL**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi salah satu Syarat Memperoleh
Gelara Magister Ilmu Komunikasi (M.I. Kom) Dalam Bidang
Ilmu Komunikasi*

Oleh:

Muhammad Taufik
NPM: 2320040012



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA
UTARA
2025**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **Muhammad Taufik**
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320040012
Prodi/Konsentrasi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : **Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital**

Pengesahan Tesis

Medan, 23 April 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Muhammad Thariq, S.Sos, M.I.Kom

Rahmanita Ginting, M.Sc., Ph.D

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi



Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum.

Rahmanita Ginting, M.Sc., Ph.D

PENGESAHAN

**PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN INSTITUT TEKNOLOGI SAWIT INDONESIA
MEDAN DI ERA DIGITAL**

MUHAMMAD TAUFIK

2320040012

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister
Ilmu Komunikasi (M.I.Kom)
Pada Hari Rabu, Tanggal 23 April 2025”

Komisi Penguji

1. Assoc. Prof. Dr. Faustyna, S.Sos.,
M.M.,M.I.Kom.
Ketua

1.

2. Assoc. Prof. Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si.
Sekretaris

2.

3. Assoc. Prof. Dr. Ribut Priadi, S.Sos.,
M.I.Kom.
Anggota

3.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN INSTITUT TEKNOLOGI SAWIT INDONESIA MEDAN DI ERA DIGITAL

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada program Magister Ilmu Komunikasi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 23 April 2025

Peneliti



Muhammad Taufik

NPM. 2320040012

ABSTRAK

PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN INSTITUT TEKNOLOGI SAWIT INDONESIA MEDAN DI ERA DIGITAL

MUHAMMAD TAUFIK

2320040012

Komunikasi organisasi memiliki peranan penting dalam memfasilitasi aliran informasi yang efektif, membangun pemahaman yang jelas, dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan institut teknologi sawit indonesia medan di era digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian ini adalah rektor, wakil rektor 1 bidang akademik, wakil rektor 2 bidang sdm dan keuangan, wakil rektor 3 bidang kemahasiswaan, dan kabag sdm. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah penyajian data, reduksi data, penarikan kesimpulan dan evaluasi. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa peranan komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pemimpin ITSI sudah berjalan dengan baik. Pemimpin institut teknologi sawit indonesia melaksanakan perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut. Penelitian ini juga menjelaskan bahwa dalam mengatasi hambatan komunikasi, pemimpin ITSI telah menerapkan berbagai strategi untuk mengatasi hambatan ini, seperti menyediakan infrastruktur yang memadai, membangun budaya saling menghargai, dan memanfaatkan teknologi dalam komunikasi.

Kata kunci: Komunikasi organisasi, Peranan, Kinerja karyawan.

ABSTRACT

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE OF THE INDONESIAN PALM TECHNOLOGY INSTITUTE MEDAN IN THE DIGITAL ERA

MUHAMMAD TAUFIK
2320040012

Organizational communication has an important role in facilitating the effective flow of information, building clear understanding, and improving employee performance. This research aims to analyze the role of organizational communication in improving the performance of employees of the Medan Indonesian Palm Oil Institute of Technology in the digital era. This research uses a qualitative approach with descriptive method. The subjects of this research were the chancellor, deputy chancellor 1 for academic affairs, deputy chancellor 2 for human resources and finance, vice chancellor 3 for student affairs, and head of the human resources department. Data collection techniques in this research are interviews, observation and documentation. The data analysis techniques in this research are data presentation, data reduction, conclusion drawing and evaluation. The results of this research explain that the role of organizational communication carried out by ITSI leaders has been running well. The leaders of the Indonesian palm oil technology institute carry out their role in improving employee performance by motivating employees both directly and indirectly through their respective regulations. The form of motivation is by providing class promotions, providing positions according to competency, providing training and further studies. This research also explains that in overcoming communication barriers, ITSI leaders have implemented various strategies to overcome these obstacles, such as providing adequate infrastructure, building a culture of mutual respect, and utilizing technology in communication.

Keywords: *Organizational communication, roles, employee performance.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT tuhan yang maha esa, atas segala rahmat, hidayah dan inayah-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan institut teknologi sawit indonesia medan di era digital. Penulisan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti menyadari bahwa tidak ada kesuksesan tanpa dukungan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, SH., M.Hum. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Hj. Rahmanita Ginting M.Sc, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi sekaligus dosen pembimbing II yang telah memberikan arahan, masukan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini
4. Bapak Dr. Muhammad Thariq, S.Sos., M.I.Kom. selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Komunikasi sekaligus dosen pembimbing I yang telah memberikan petunjuk, masukan, dan panduan dalam merangkai tesis ini.
5. Ibuk Assoc. Prof. Dr. Faustyna, S.Sos., M.M., M.I.Kom., selaku dosen pembimbing I yang telah memeberikan masukan dalam penulisan tesis ini.

6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Rudianto, S.Sos., M.Si. selaku dosen pembanding II yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyempurnaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Ribut Priadi, S.Sos., M.I.Kom. selaku dosen pembanding III yang telah memberikan saran yang membangun dalam penulisan tesis ini.
8. Bapak Purjianto, S.E., M.M. selaku Rektor Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan yang telah memberikan izin penelitian dan juga menjadi salah satu key informan penelitian ini.
9. Ayah, Khoiruddin dan almh. Ibu Nur Aisah yang selalu memberikan doa dan semangat sehingga peneliti sampai di titik ini.
10. Kakak, Uswatun Hasanah, Abangku Khoirul Syukur, Zulham dan adek Ku Khoirul Tamimi, Nur Hajizah, dan Nur Diana yang selalu memberikan semangat dan kebersamaannya.
11. Teman-teman seperjuangan Magister Ilmu Komunikasi Reguler B 2023 yang selalu memberikan motivasi bagi peneliti selama proses pembuatan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dalam penulisan ini, namun peneliti berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan sumbangsih yang berarti bagi perkembangan ilmu dan masyarakat.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam serta menjadi langkah awal bagi penelitian dan kajian lebih lanjut di masa depan.

Medan, 23 April 2025
Peneliti,

MUHAMMAD TAUFIK
NPM: 2320040012

ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Peranan Komunikasi Organisasi.....	6
2.2 Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi	14
2.3 Konsep Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan	16
2.3.1 Fungsi Komunikasi Organisasi	19
2.3.2 Kinerja karyawan	20
2.3.3 Kriteria Penilaian Kinerja	21
2.4 Teori Komunikasi Dua Arah (Two-Way Communication Theory)	24
2.5 Institut Teknologi Sawit Indonesia.....	24
2.6 Kajian Penelitian Terdahulu	25
2.7 Kerangka Berpikir	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1 Metode Penelitian	37
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	37
3.3 Informan	38
3.4 Kategorisasi Penelitian	38
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	41
3.7 Teknik Keabsahan Data.....	42

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Hasil Penelitian.....	45
4.1.1 Gambaran Umum Institut Teknologi Sawit Indonesia	45
4.1.2 Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital.....	49
4.1.3 Faktor Penghambat Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital	76
4.2 Pembahasan	83
4.2.1 Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital.....	83
4.2.2 Faktor Penghambat Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital.....	92
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	96
5.1 Simpulan.....	96
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Kategorisasi.....	41
Tabel 3.2. Waktu Penelitian	44

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Pedoman Wawancara.....	101
Lampiran 2	: Dokumentasi Wawancara	128

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak terlepas dalam kehidupan sehari-hari manusia dalam menjalankan segala aktivitas baik di lingkungan pekerjaan maupun di tempat lainnya. Komunikasi juga menjadi alat jembatan dari semua interaksi sosial. Komunikasi merupakan hubungan antara satu individu dengan individu lainnya ataupun dengan kelompok manusia, dan dilakukan secara langsung (*verbal*) maupun secara tidak langsung. Oleh karenanya tindakan komunikasi sudah ada dan sudah dilakukan manusia dari sejak lahir, maka dari itu komunikasi sangat erat dan tidak dapat dilepaskan dari kehidupan manusia.

Manusia dapat berkomunikasi lewat lisan, tulisan, perilaku maupun gambar. Kerena sesuai dengan fungsi komunikasi yaitu menyampaikan informasi. Dimana komunikasi memungkinkan manusia menyampaikan informasi melalui misalnya suatu berita yang disampaikan lewat koran, televisi maupun media sosial lainnya.

Komunikasi juga terjadi di dalam suatu organisasi, baik lembaga instansi swasta maupun pemerintahan. Komunikasi yang terlibat antara kedua belah pihak (pimpinan dan karyawan atau atasan dan bawahan) harus ada *two ways communication* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik.

Suatu organisasi didalamnya terdapat bentuk kepemimpinan yang menjadi masalah penting untuk keberlangsungan hidup satu kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan. Pimpinan suatu organisasi memerlukan informasi yang cepat

dan tepat. Proses komunikasi dalam suatu organisasi meliputi atasan dan bawahan dengan metode penyampaian yang terarah dari pimpinan ke bawahannya yang semata-mata semua berorientasi berdasarkan tujuan organisasi, proses penyampaian informasi. Dalam sebuah organisasi, setiap orang yang terlibat di dalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik selaku pimpinan maupun para karyawan, agar semua pekerjaan dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis untuk mencapai tujuan secara bersama-sama dan yang telah disepakati dan ditetapkan, maka unsur kerjasama ini harus senantiasa terbentuk dengan baik.

Peranan komunikasi organisasi dapat menciptakan keharmonisan dan kelancaran dalam tugas atau pekerjaan dari suatu organisasi, seperti dalam kantor maupun pelaksanaan tugas oleh aparatur pemerintah. Komunikasi organisasi bersifat vertikal seperti hubungan atasan dan bawahan, yang dapat berupa perintah, instruksi, nasehat serta yang berkaitan dengan tugas kantor. Serta komunikasi organisasi dapat bersifat horizontal yaitu hubungan antara karyawan dengan karyawan yang lainnya.

Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) Medan merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara yang hanya satu-satunya institusi berfokus pada pengembangan sumber daya manusia di bidang industri kelapa sawit. Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) merupakan kampus transformasi yang sebelumnya dikenal bernama STIPAP (Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Agrobisnis Perkebunan) dan menghasilkan lulusan sarjana di bidang perkebunan kelapa sawit.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Institut Teknologi Sawit Indonesia. Sebagai sebuah organisasi pendidikan, ITSI Medan membutuhkan sistem komunikasi organisasi yang efektif untuk mendukung kinerja seluruh karyawannya.

Komunikasi organisasi memegang peranan vital dalam menjalankan fungsi manajemen dan koordinasi antar bagian di ITSI Medan. Namun dalam praktiknya, masih ditemukan beberapa permasalahan terkait komunikasi organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain (Budiman, 2024):

1. Masih terdapat hambatan dalam alur komunikasi vertikal antara pimpinan dengan karyawan yang menyebabkan informasi dan instruksi kerja tidak tersampaikan secara optimal.
2. Koordinasi antar departemen/unit kerja belum berjalan maksimal karena keterbatasan saluran komunikasi horizontal yang efektif.
3. Sistem dokumentasi dan penyebaran informasi organisasi yang belum terstandarisasi dengan baik sehingga menimbulkan perbedaan pemahaman dalam pelaksanaan tugas.
4. Budaya komunikasi organisasi yang belum sepenuhnya mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.
5. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung proses komunikasi organisasi belum optimal.

Permasalahan-permasalahan tersebut berpotensi mempengaruhi:

1. Ketepatan dan kecepatan penyelesaian pekerjaan
2. Kualitas pelayanan kepada mahasiswa dan stakeholder
3. Pencapaian target kinerja individu dan organisasi
4. Motivasi dan kepuasan kerja karyawan
5. Efektivitas pengambilan keputusan

Mengingat pentingnya komunikasi organisasi dalam menunjang kinerja institusi pendidikan tinggi, maka perlu dilakukan penelitian mendalam. Penelitian yang akan penulis lakukan yaitu ingin melihat bagaimana kinerja organisasi ITS Medan, seperti apa komunikasi organisasinya dan bagaimana peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Berdasarkan pengamatan ini peneliti tertarik untuk melakukan kajian dengan judul:” **Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital**”

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital?
2. Bagaimana faktor penghambat Peranan Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital.
2. Untuk menganalisis faktor penghambat Peranan Komunikasi Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terdiri atas tiga aspek sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks institusi pendidikan tinggi serta dapat memperkaya literatur ilmiah tentang hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan

2. Manfaat Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji komunikasi organisasi dan kinerja karyawan serta dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kurikulum mata kuliah komunikasi organisasi

3. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian seperti para akademisi dan praktisi. Serta dapat menjadi rujukan bagi institusi pendidikan tinggi lainnya dalam mengembangkan sistem komunikasi organisasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Peranan Komunikasi Organisasi

Setiap manusia senantiasa berinteraksi dengan manusia lainnya. Bahkan cenderung hidup berkelompok atau berorganisasi untuk mencapai tujuan bersama yang tidak mungkin dicapai sendiri. Interaksi dan kerjasama ini akan terus berkembang dengan teratur sehingga membentuk wadah yang disebut dengan organisasi. Interaksi atau hubungan antar individu-individu dan kelompok atau tim dalam setiap organisasi akan memunculkan harapan-harapan. Harapan ini kemudian akan menimbulkan peranan-peranan tertentu yang harus diemban oleh masing-masing individu untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi atau kelompok (Hazani, 2022).

Komunikasi adalah sarana perhubungan untuk meningkatkan I'tikad baik dalam kehidupan sehari-hari, baik di rumah, sekolah, kampus, tempat kerja, atau tempat umum. Melalui komunikasi, baik individu ke individu maupun individu ke kelompok, kita dapat saling berbagi informasi. Khususnya di tempat kerja komunikasi selalu menjadi alat utama dalam memperoleh informasi dan memberikan layanan dalam pekerjaan (Daryono, 2018).

Komunikasi harusnya melibatkan pertukaran informasi yang bermakna dan merupakan alat ampuh dari organisasi dan lingkungannya yang bertujuan strategis, bertujuan perencanaan pemasaran dan untuk melakukan tindakan taktis organisasi untuk menarik perhatian pelanggan dan stakeholder (pemangku kepentingan) (R. Ginting & Hidayati, 2016).

Goldhaber (Muhammad, 2019) menyebutkan Komunikasi organisasi yaitu, "*organizational communications is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty*"; atau dengan kata-kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti tau yang selalu berubah-ubah.

Sebuah organisasi memang dibentuk sebagai wadah yang didalamnya berkumpul sejumlah orang yang menjalankan serangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama. Terlebih dalam kehidupan masyarakat modern, manusia merasa bahwa selain mengatur dirinya sendiri, ia juga perlu mengatur lingkungannya, memelihara ketertiban, mengelola dan mengontrolnya lewat serangkaian aktifitas yang kita kenal dengan manajemen dan organisasi. Komunikasi ibarat sistem yang menghubungkan antar orang, antar bagian dalam organisasi, atau sebagai aliran yang mampu membangkitkan kinerja orang-orang yang terlibat di dalam organisasi tersebut.

Efektivitas organisasi terleta pada efektivitas Komunikasi, sebab komunikasi itu penting untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim informasi dengan penerima informasi pada semua tingkatan atau level dalam organisasi. Selain itu komunikasi juga berperan untuk membangun iklim organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi (Hazani, 2022).

Karena pentingnya hubungan manajer sebagai pemimpin organisasi dengan komunikasi, maka peranannya itu perlu dijelaskan sehingga nantinya akan jelas pula

dalam menelaah pengaruhnya kepada perilaku organisasional para karyawan (internal public) dan mereka yang berada di luar organisasi, tetapi ada sangkut-pautnya (external public) (Effendy, 2017).

Adapun peranan komunikasi organisasi antara lain:

1. Peranan antarpersonal

Wewenang yang formal dari seorang pimpinan atau manajer dalam suatu organisasi secara langsung akan menimbulkan 3 peranan yang meliputi hubungan antarpersonal yang mendasar, yaitu sebagai berikut (Hazani, 2022):

- a. Peranan tokoh (*figurehead role*) yang disebabkan oleh kedudukannya sebagai kepala suatu unit organisasi, seorang pemimpin atau manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan atau seremonial. Karena ia adalah seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara atau acara diorganisasinya sendiri, ia juga diundang berbagai pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara atau acara, misalnya pembukaan sebuah proyek, ulang tahun suatu instansi, pernikahan rekan manajer, dan sebagainya. Jelas bahwa di kantor sendiri seorang manajer akan tampil menjadi komunikator dan pada kesempatan itu pula ia memberikan penerangan, penjelasan, himbauan, ajakan, dan lain-lain.
- b. Peranan pemimpin (*leader role*) Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: Penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian.

Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para anggota agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

- c. Peranan penghubung (*liaison role*) sebagai penghubung, seorang pemimpin melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal. Dari ketiga jenis peranan yang termasuk kedalam peranan antarpersonal tersebut tampak bahwa, komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin atau manajer berlangsung secara antarpersonal. Dalam melaksanakan peranannya itu meskipun sering kali tidak formal, banyak informasi yang dapat diperoleh yang banyak manfaatnya bagi pengembangan organisasi dan membina perilaku organisasional para karyawannya. Informasi mengenai kebijakan perintah atau pengaruh politik tokoh organisasi tertentu mungkin dapat diperoleh lebih cepat dengan kontak pribadi seperti melalui pengumuman resmi.

2. Peranan informasi (*Informational Roles*)

Dalam organisasinya, seorang manajer berfungsi sebagai pusat informasi. Ia mengembangkan pusat informasi bagi kepentingan organisasinya (Effendy, 2017).

Peranan informasional meliputi peranan-peranan sebagai berikut:

- a. Peranan monitor (*monitor role*) dalam melakukan peranannya sebagai monitor, manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Ia mengajukan berbagai pertanyaan kepada rekan-rekannya atau kepada bawahannya, dan ia menerima informasi pula dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.
- b. Peranan penyebar (*disseminator role*) sebagai kebalikan dari peranan dari penghubung peranan pemompin atau manajer sebagai penyebar seorang manajer menerima menghimpun informasi dari luar organisasi untuk kemudian disebarkan ke bawahannya. Si manajer mengkomunikasikan informasi yang diperoleh dari luar kepada bawahannya karena bawahannya tidak banyak kesempatan memperoleh informasi dari luar yang penting bagi kepentingan organisasi.
- c. Peranan juru bicara (*spokesman role*) memiliki kesamaan dengan peranan penghubung yakni dalam hal mengkomunikasikan informasi kepada khalayak luar. Perbedaannya ialah dalam hal caranya: jika dalam peranannya sebagai penghubung ia menyampaikan informasi secara antarpribadi dan tidak selalu resmi, namun dalam peranannya sebagai juru bicara tidak selamanya secara kontak pribadi, tetapi selalu resmi. Dalam peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh yang melakukan pengawasan terhadap organisasinya. Kepada khalayak di luar organisasinya ia memberikan informasi dalam rangka pengembangan organisasinya. Ia meyakinkan khalayak bahwa organisasi yang dipimpinnya telah melakukan tanggung jawab sosial sebagaimana

mestinya. Ia meyakinkan pula para pejabat pemerintah bahwa organisasinya berjalan sesuai dengan peraturan sebagaimana harusnya.

3. Peranan pengambil keputusan

Menyebarkan dan mencari informasi sudah pasti bukan menjadi tujuan organisasi. Informasi merupakan data yang penting dalam proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Manajer memegang peranan yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi (Hazani, 2022).

Ada empat peranan yang dicakup oleh peranan-peranan memutuskan yaitu:

- a. Peranan wiraswasta (*entrepreneur role*) seorang manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya.
- b. Peranan pengendali gangguan (*disturbance handler role*) dalam peranannya sebagai pengendali gangguan, seorang manajer dengan sendirinya menanggapi setiap tekanan yang menimpa dirinya
- c. Peranan penentu sumber (*resource allocator role*) yang ketiga yang termasuk kedalam peranan-peranan memutuskan adalah peranan penentu sumber. Pada seorang manajer terdapat tanggung jawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilangsungkan.
- d. Peranan perunding (*negotiator role*) studi mengenai karya manajerial dalam taraf apapun menunjukkan bahwa para manejer menggunakan waktunya yang banyak untuk perundingan. Perundingan dilakukan bukan saja mengenai hal-hal yang resmi dan langsung berhubungan dengan

organisasinya, melainkan juga tentang hal-hal yang tidak resmi, misalnya pertandingan sepakbola antara kesebelasan organisasinya dan kesebelasan lain.

Dari berbagai peranan yang dipaparkan di atas jelaslah bahwa peranan manajer yang begitu banyak dalam kegiatannya untuk mencapai tujuan organisasinya itu tidaklah bisa dipisahkan yang satu dari yang lainnya (Effendy, 2017).

Proses Komunikasi

Proses komunikasi menurut (Effendy, 2017) sebagai berikut :

- a. *Sender* yaitu komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau sejumlah orang
- b. *Encoding*: Penyandian, yakni proses pengalihan pikiran ke dalam bentuk lambing
- c. *Message*: Pesan yang merupakan seperangkat lambing bermakna yang disampaikan oleh komunikator
- d. *Media*: Saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan
- e. *Decoding*: Pengawasandia, yaitu proses di mana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.
- f. *Receiver*: komunikan yang menerima pesan dari komunikator
- g. *Response*: Tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterpa pesan
- h. *Feedback*: Umpan balik, yakni tanggapan komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator

- i. *Noise*: gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh komunikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

Sedangkan menurut (Cutlip dalam Syafitri, 2019) menjelaskan ada 4 tahapan proses komunikasi yang efektif yaitu *Fact Finding*, *Planning*, *Communicating* dan *Evaluating*. (Syafitri, 2019) yaitu:

1. *Fact Finding* adalah mencari dan mengumpulkan fakta dan data sebelum seseorang melakukan kegiatan komunikasi. Berbicara di depan masyarakat perlu dicari fakta dan data tentang masyarakat tersebut.
2. *Planning* merupakan suatu rencana tentang apa yang akan dikemukakan dan bagaimana mengemukakannya.
3. *Communicating* merupakan tahap dalam penyampaian pesan atau berkomunikasi.
4. *Evaluating* merupakan penilaian dan menganalisa kembali hasil komunikasi tersebut.

Fungsi Komunikasi

Komunikasi mempunyai tiga fungsi sosial Menurut Harold D. Lasswell 1948 dalam (Suryanto, 2015).

1. Pengawasan lingkungan

Fungsi pengawasan menunjuk pada upaya pengumpulan, pengolahan, produksi dan penyebarluasan informasi mengenai peristiwa yang terjadi di dalam ataupun di luar lingkungan suatu masyarakat.

2. Korelasi bagian antar bagian dalam masyarakat untuk pencapaian consensus mengenai lingkungan

Fungsi korelasi menunjuk pada upaya memberikan interpretasi atau penafsiran informasi mengenai peristiwa yang terjadi.

3. Sosialisai (transmisi nilai-nilai / warisan sosial dari satu generasi ke generasi selanjutnya).

Sedangkan menurut Robbins dan Coutler dalam (Wibowo, 2019) menekankan bahwa adanya empat fungsi komunikasi, yaitu control, motivation, emotional expression, dan information : pengawasan, motivasi, ekspresi emosional dan informasi yang sama pentingnya. Komunikasi bertindak mengontrol perilaku pekerja dengan berbagai cara. Komunikasi bertindak memotivasi dengan mengklarifikasi pada pekerja apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka melakukan dan apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kinerja. Di samping itu komunikasi juga memungkinkan pelepasan ekspresi emosional perasaannya dan untuk pemenuhan kebutuhan sosialnya. Pada akhirnya komunikasi menyediakan informasi bagi kebutuhan individu dan kelompok untuk menyelesaikan pekerjaan dalam organisasi.

2.2. Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi

1. Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi

Semakin besar suatu organisasi, maka akan semakin kompleks proses komunikasi tersebut, sehingga dapat menimbulkan peluang mengenai faktor yang menjadi penghambat proses komunikasi. Komunikasi dalam suatu organisasi

diketahui tidak selalu berjalan dengan lancar, sering terjadi kesalahpahaman antara satu anggota dengan anggota lainnya mengenai pesan yang disampaikan.

Hambatan komunikasi dapat dibedakan menjadi lima macam, yaitu: (Permata et al., 2021)

1. Hambatan yang bersifat teknis, Disebabkan oleh kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi seperti kondisi fisik yang tidak memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif, penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.
2. Hambatan perilaku, Mencakup pandangan yang sifatnya apriori, prasangka yang disadarkan kepada emosi, suasana otoriter, ketidaksamaan untuk berubah, dan sifat egosentris.
3. Hambatan bahasa, Semua bentuk yang digunakan dalam proses penyampaian pesan seperti bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan lain sebagainya.
4. Hambatan struktur/organisasi, Hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkatan maupun perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi.
5. Hambatan jarak/geografis, Ditinjau dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan dapat lebih mudah berlangsung apabila antara kedua belah pihak saling mengadakan interaksi di suatu tempat yang tidak berjauhan. Akan tetapi, tidak selamanya karyawan atau pegawai itu berada di suatu tempat yang sama, apalagi kebanyakan organisasi yang mempunyai cabang-cabang yang tersebar di berbagai tempat dan wilayah.

2.3. Konsep Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan

Komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan nonverbal. Segala perilaku dapat disebut komunikasi jika melibatkan dua orang atau lebih Mulyana dalam (Thariq & Anshori, 2017).

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah. Definisi ini mengantungi tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian (Muhammad, 2019).

Masing-masing dari konsep kunci ini akan di jelaskan sebagai berikut.

1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan di antara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada henti-hentinya maka dikatakan sebagai suatu proses. Misalnya diambil contoh proses pendirian suatu bank desa disuatu daerah.

2. Pesan

Yang dimaksud dengan pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang. Komunikasi tersebut efektif kalau pesan yang dikirimkan itu diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim. Misalnya, seseorang pimpinan melihat pekerjaan bawahannya tidak beres, lalu berkata dengan

suara keras apa ini pekerjaan kamu sambal memukul meja. Isi pesan ini adalah pernyataan rasa marah terhadap kesalahan bawahannya itu.

Komunikasi organisasi menjelaskan bahwa kita mempelajari ciptaan dan pertukaran pesan dalam seluruh organisasi. Pesan dalam organisasi ini dapat dilihat menurut beberapa klasifikasi, yang berhubungan dengan bahasa, penerima yang dimaksud, metode difusi dan arus tujuan dari pesan.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dari organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang, beberapa orang, atau keseluruhan organisasi.

4. Keadaan saling tergantung

Konsep kunci komunikasi organisasi keempat adalah keadaan yang saling tergantung satu bagian dengan bagian lainnya. Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu system terbuka. Bila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh system organisasi.

5. Hubungan

Konsep kunci kelima dari komunikasi organisasi adalah hubungan. Karena organisasi merupakan suatu system terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Dengan kata-kata lain jaringan melalui mana jalannya pesan dalam suatu organisasi

dihubungkan oleh manusia. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Sikap, skil, moral, dari seseorang pengawas misalnya mempengaruhi dan dipengaruhi oleh hubungan yang bersifat organisasi.

6. Lingkungan

Yang dimaksud dengan lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Yang termasuk lingkungan internal adalah personalia (karyawan), staf, golongan fungsional dari organisasi, dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal dari organisasi adalah langganan, leveransir, saingan dan teknologi.

7. Ketidakpastian

Yang dimaksud dengan ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini organisasi menciptakan dan menukar pesan di antara anggota, melakukan suatu penelitian, pengembangan organisasi, dan menghadapi tugas-tugas yang kompleks dengan integrase yang tinggi.

Ketidakpastian dalam suatu organisasi juga disebabkan oleh terlalu banyaknya informasi yang diterima daripada sesungguhnya diperlukan untuk menghadapi lingkungan merekan. Oleh karena salah satu urusan

utama dari komunikasi organisasi adalah menentukan dengan tepat berapa banyaknya informasi yang diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian tanpa informasi yang berlebih-lebihan.

2.3.1. Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut menurut Sendjaja dalam (Asri, 2022), terdapat empat fungsi komunikasi organisasi, yaitu: informatif, regulatif, persuasif dan integratif. Adapun keempat fungsi tersebut di jelaskan sebagai berikut:

1. Fungsi informatif: untuk dapat menjalankan roda organisasi dengan baik maka seorang pemimpin organisasi membutuhkan informasi yang benar, dari berbagai sumber, akurat dan tepat waktu.
2. Fungsi regulatif: berkaitan dengan peraturan atau regulasi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Selain itu, aturan ini harus dipatuhi oleh seluruh anggota dan pimpinan dalam suatu organisasi agar organisasi dapat memelihara sikap disiplin dalam bekerja
3. Fungsi persuasif: bertujuan untuk mengubah atau mempengaruhi keyakinan, sikap dan perilaku seseorang agar mereka bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh komunikator yang dalam hal ini adalah pemimpin organisasi.
4. Fungsi integratif: organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan semua orang dapat melaksanakan tanggung jawab mereka dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

2.3.2. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja juga dapat didefinisikan sebagai catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi (Nuraini, 2019).

Sedangkan Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (M. S. P. Hasibuan, 2016). Organisasi juga dapat dikatakan sebagai wadah satu kesatuan atau perkumpulan yang terdiri atas orang / bagian yang di dalamnya terdapat aktivitas kerja samaberdasarkan pola dan aturan untuk mencapai tujuan bersama (Suryanto, 2015).

Adapun Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Mahsun, 2018)

Kinerja organisasi juga dapat didefinisikan sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan

kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif (Surjadi, 2019)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi:

1. Struktur organisasi
2. Sumber daya manusia
3. Teknologi dan sistem informasi
4. Kepemimpinan
5. Budaya organisasi
6. Strategi organisasi
7. Lingkungan eksternal

2.3.3. Kriteria Penilaian Kinerja

Organisasi atau perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan, dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pengembangan pegawai untuk itu perlu dilakukan kegiatan penilaian kinerja secara periodic yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang.

Penilaian unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan feedback kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain (Hariandja, 2002). Sehingga penilaian kinerja dapat menjadi landasan untuk

penilaian sejauh mana kegiatan pekerjaan dilakukan dengan baik. Penilaian kinerja tidak sekedar menilai, yaitu mencari pada aspek apa pegawai kurang atau lebih, tetapi lebih luas lagi, yaitu membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai/organisasi. Untuk itu ada beberapa kegiatan yang merupakan bagian integral dengan penilaian kinerja yang harus dilakukan yaitu:

1. Penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang, dan berbatas waktu.
2. Pengarahan dan dukungan oleh atasan.
3. Melakukan penilaian unjuk kerja

Berdasarkan teori kinerja Bernandin dan Russel disusun definisi konseptual kinerja Pegawai, adalah hasil yang dicapai pegawai atas pelaksanaan kerja yang menjadi tanggung jawabnya serta dapat menunjukkan hasil dan memberikan kontribusi yang berguna dan berdaya guna pada organisasi yang ditunjukkan dari *Quantity of work* (jumlah kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerjasama), *Initiative* (inisiatif kerja), dan *Personal qualities* (kepribadian), (Putra, 2019).

Definisi konseptual kinerja pegawai diturunkan menjadi tujuh, yaitu:

1. Dimensi *Quantity of work* (jumlah kerja).
 - a. Target kerja,
 - b. Sasaran kerja, dan
 - c. Capaian kerja
2. Dimensi *Quality of work* (kualitas kerja).

- a. Perencanaan kerja,
 - b. Pelaksanaan kerja, dan
 - c. Evaluasi kerja
3. Dimensi *Job knowledge* (pengetahuan kerja).
 - a. Keterampilan,
 - b. Kemampuan, dan
 - c. Pengetahuan Prosedur Kerja
 4. Dimensi *Creativeness* (kreativitas).
 - a. Ide,
 - b. Gagasan,
 - c. Tindakan
 5. Dimensi *Cooperation* (kerjasama).
 - a. Keterikatan Kerja,
 - b. Kepedulian Rekan Kerja, dan
 - c. Saling Pengertian.
 6. Dimensi *Initiative* (inisiatif kerja).
 - a. Tanggungjawab,
 - b. Semangat Kerja, dan
 - c. Motif Kerja
 7. Dimensi *Personal qualities* (kepribadian).
 - a. Keramahan,
 - b. Perilaku Kerja, dan
 - c. Disiplin Kerja

2.4. Teori Komunikasi Dua Arah (Two-Way Communication Theory)

Teori ini menekankan pentingnya dialog antara manajemen dan karyawan. Dalam konteks organisasi, komunikasi yang efektif tidak hanya melibatkan penyampaian informasi dari atasan ke bawahan, tetapi juga melibatkan umpan balik dari karyawan kepada manajemen. Komunikasi dua arah adalah proses komunikasi yang seimbang antara komunikator dan komunikan. Jadi komunikasi dua arah adalah proses komunikasi yang memungkinkan pengirim dan penerima saling berkedudukan seimbang dalam berkomunikasi, dalam pengolahan materi pesan yang ada, serta dalam jalur komunikasi yang beriangsung James dalam (Ilpiyanto et al., 2023).

Hal ini penting untuk memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan dan harapan organisasi. Umpan balik merupakan elemen kunci dalam komunikasi dua arah. Karyawan yang merasa didengar dan mendapatkan umpan balik yang konstruktif cenderung lebih terlibat dan termotivasi. Penelitian menunjukkan bahwa umpan balik yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang sangat penting dalam konteks akademis dan profesional.

2.5. Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan

Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) Medan merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara yang hanya satu-satunya institusi berfokus pada pengembangan sumber daya manusia di bidang industri kelapa sawit. Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) merupakan kampus transformasi yang sebelumnya

dikenal bernama STIPAP (Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Agrobisnis Perkebunan) dan menghasilkan lulusan sarjana di bidang perkebunan kelapa sawit.

Institut Teknologi Sawit Indonesia saat ini memiliki dua fakultas yaitu Fakultas Vokasi dan Fakultas Sains & Teknologi.

2.6. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya telah dilaksanakan dengan maksud memperoleh bahan pembandingan dan sebagai patokan. Hal ini juga dilakukan untuk menghindari kesan bahwa penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang telah terdahulu dilakukan. Oleh karena itu, dalam tinjauan literatur ini, peneliti memasukkan temuan-temuan dari studi-studi sebelumnya sebagai berikut:

1. Penelitian Naufal Maulana Mumtaz (2024)

Penelitian Naufal Maulana Mumtaz (2024) yang berjudul Peranan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Sandimas Intimitra Bekasi. Penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang dinamika internal PT Sandimas Intimitra Bekasi melalui pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan beberapa metode pengumpulan data utama. Berikut adalah hasil-hasil utama yang ditemukan: 1. Hasil Analisis Kinerja: Dengan memberikan gambaran komprehensif tentang hasil pengukuran kinerja pegawai PT Sandimas Intimitra Bekasi, dengan fokus pada beberapa aspek kunci yang sangat relevan bagi produktivitas dan efektivitas perusahaan. Pertama, ketampakan fisik yang kurang memadai dari fasilitas perusahaan, seperti kendaraan terbatas untuk pengiriman pesanan, menyoroti perlunya investasi dalam infrastruktur fisik untuk mendukung operasional yang lebih lancar dan

efisien. 2. Hasil Analisis Responsivitas: Selanjutnya, dalam hal responsivitas, kekurangan dalam menyampaikan informasi penting kepada pegawai produksi melalui grup WhatsApp menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem komunikasi internal. Responsivitas yang kurang optimal dapat menghambat reaksi cepat terhadap perubahan situasi dan koordinasi antartim. 3. Hasil Analisis Kompetensi: Aspek kompetensi juga menjadi perhatian, di mana beberapa pegawai dinilai kurang mampu dalam berkomunikasi efektif di lingkungan kerja. Ini menunjukkan pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi mereka, yang merupakan kunci untuk kolaborasi yang sukses dan peningkatan produktivitas. 4. Hasil Analisis Akses: Masalah akses, seperti gangguan komunikasi karena mati lampu berkala, menyoroiti tantangan infrastruktur yang perlu diatasi untuk memastikan kelancaran operasional sehari-hari. Peningkatan dalam infrastruktur teknologi dan pemeliharaan secara rutin dapat membantu mengurangi gangguan semacam ini. 5. Hasil Analisis Komunikasi: Terakhir, masalah komunikasi yang tidak efektif antara pimpinan dan pegawai dapat mengarah pada miss communication yang berdampak pada keterlambatan pengiriman pesanan atau kesalahan dalam eksekusi tugas. Perbaikan dalam proses komunikasi dan pengelolaan informasi dapat mengurangi risiko kesalahan dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Mumtaz et al., 2024)

2. Penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019).

Penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja

Anggota Pers Mahasiswa “Acta Diurna” Ilmu Komunikasi Fispol Unsrat Manado. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan distribusi kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengukur indikator yang telah diidentifikasi pada bab sebelumnya. Temuan dari penelitian ini mengungkap bahwa peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja anggota pers mahasiswa "acta diurnal" di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Fisip) Universitas Sam Ratulangi Manado belum terlalu signifikan. Situasi ini dapat diatribusikan pada beberapa faktor terkait proses komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang masih belum optimal dalam hubungan antara pengurus dan anggota organisasi. Penemuan juga menunjukkan bahwa kekurangan dalam kemampuan manajemen organisasi pers "acta diurnal" serta keterbatasan sumber daya manusia berperan dalam hal ini. Selain itu, status anggota dan pengurus organisasi yang juga merupakan mahasiswa ilmu komunikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Fisip) Universitas Sam Ratulangi menjadi faktor penghambat, karena mereka memiliki tanggung jawab akademik yang memerlukan waktu dan perhatian (Polii et al., 2019).

3. Penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016)

Penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi serta menganalisis peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi

partisipasi, wawancara terstruktur, serta pengumpulan dokumen. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja PNS di Kantor Sekretariat Kabupaten Sorong tidak berlangsung secara efektif dan efisien. Peran kepemimpinan dalam organisasi juga masih terbilang kurang, ditandai dengan kurangnya arahan langsung dari pimpinan yang mengarah pada efektivitas kerja yang rendah. Selain itu, pengelolaan jabatan di lingkungan organisasi Sekretariat Kabupaten Sorong juga tidak memperhatikan latar belakang pendidikan dari PNS, yang berdampak pada ketidaksesuaian dalam penugasan jabatan (Lossu et al., 2016).

4. Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022)

Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022) berjudul Peran Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran komunikasi dalam kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang tersedia dan motivasi yang diberikan oleh para pimpinan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert 1-5. Teknik analisis data menggunakan metode partial least square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi dan motivasi, selanjutnya komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, dan juga komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Terakhir, motivasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Penelitian Ahmad Rojikun (2021)

Penelitian Ahmad Rojikun (2021) berjudul Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Fuji Dharma Electric Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam bagaimana Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Fuji Dharma Electric Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif fenomenologi, di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran komunikasi organisasi di PT. Fuji Dharma Electric telah efektif dilihat dalam indikator fungsi komunikasi organisasi sehingga berdampak pada kinerja baik/optimal

6. Penelitian Prietsaweny Riris T. Simamora dan Frima Margareta Panjaitan (2019)

Penelitian Prietsaweny Riris T. Simamora dan Frima Margareta Panjaitan (2019) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai DPD PDI-P Sumatera Utara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan semangat kerja pegawai di DPD PDI-P Sumatera Utara. Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis korelasi sederhana karena persepsi dan pendapat dari responden ditulis apa adanya sesuai dengan apa yang diperoleh oleh peneliti. Data yang di peroleh kemudian dianalisis melalui tabulasi frekuensi untuk melihat kecenderungan persentasi dari jawaban responden. Penelitian ini menggunakan seluruh sampel (*total sampling*) karena jumlah populasi relatif kecil yaitu seluruh staf pegawai dan pengurus DPD PDI-P Sumatera Utara yang berjumlah 36 orang. Dalam pengumpulan data peneliti menggunakan kuesioner atau angket sebagai alat pengumpul data. Analisa yang digunakan dengan membuat tabel tunggal yang berisi frekuensi hasil penelitian.

Keseluruhan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berperan dalam meningkatkan semangat kerja pegawai di DPD PDI-P Sumatera Utara (Simamora & Panjaitan, 2019).

7. Penelitian Candra Wijaya (2022)

Penelitian Candra Wijaya (2022) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi bagi Kepemimpinan Organisasi di MTs Al-Ikhlas Sidodadi Ramunia. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh deskripsi tentang peranan komunikasi organisasi bagi kepemimpinan organisasi di MTS AlIkhlas Sidodadi Ramunia. Data dikumpulkan melalui metode deskriptif, pendekatan kualitatif, serta metode ini merupakan salah satu metode pengumpulan data melalui desain wawancara untuk mendapatkan informasi-informasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dengan pihak-pihak kompeten yang kemudian dicatat dan hasilnya kemudian disajikan dalam bentuk tulisan yang baku. Dimana penelitian ini merupakan penelitian lapangan, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial baik secara individu, kelompok, lembaga ataupun masyarakat. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran sebagai suatu langkah preventif dan represif dalam mengelola suatu organisasi(Wijaya et al., 2022).

8. Penelitian Armen Rahmad Hasibuan, Ahmad Salman Farid (2024)

Penelitian Armen Rahmad Hasibuan, Ahmad Salman Farid (2024) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi

dan menganalisis peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal. Motivasi kerja yang tinggi di kalangan pegawai adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi dan pelayanan yang efektif kepada masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan pegawai kantor tersebut. Hasil penelitian ini mengidentifikasi berbagai aspek komunikasi organisasi yang memengaruhi motivasi kerja, termasuk komunikasi internal, transparansi, keterlibatan pegawai, dan komunikasi pemimpin. Penelitian juga mengevaluasi efektivitas program komunikasi yang ada dan mengukur dampaknya terhadap tingkat motivasi kerja. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi organisasi, termasuk transparansi, keterlibatan pegawai, dan peran pemimpin, memiliki dampak yang signifikan pada motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal. Organisasi ini dapat meningkatkan motivasi kerja pegawainya dengan memperkuat komunikasi organisasi yang efektif, memberikan pelatihan kepemimpinan yang relevan, dan menciptakan budaya yang mendukung keterlibatan pegawai (A. R. Hasibuan & Salman Farid, 2024).

9. Penelitian Elma Erika Ginting (2024)

Penelitian Elma Erika Ginting (2024) berjudul Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Sumatera Utara I. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk lebih memahami bagaimana personel di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sumatera Utara I dapat melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis data deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi peran komunikasi korporat dalam

meningkatkan kinerja karyawan. Pengumpulan data secara langsung dilakukan melalui observasi dan wawancara pegawai di Bagian Umum Direktorat Jenderal Pajak Kantor Wilayah Sumut I Sumatera Utara, khususnya bagian kepegawaian. Reduksi data, penyajian data, dan verifikasi kesimpulan merupakan seluruh komponen analisis data. Menurut penelitian, komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sumut I. Peningkatan kinerja pegawai merupakan konsekuensi akhir dari kuatnya komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan serta kolaborasi antar pekerja yang dibina oleh komunikasi organisasi yang efektif (Ginting et al., 2024)

10. Penelitian Sidik Purnomo (2022)

Penelitian Sidik Purnomo (2022) berjudul Peranan Penting Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Organisasi. Peneliti disini ingin mengetahui suatu peranan sebuah komunikasi organisasi dalam proses membangun pengembangan organisasi yang lebih baik. Komunikasi organisasi adalah sebuah proses penerimaan dan penyampaian pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mempelajari dan memahi betapa pentingnya suatu komunikasi itu dibangun dalam sebuah organisasi karena tanpa adanya komunikasi yang baik maka proses mengembangkan organisasi tidak berjalan dengan semestinya. Untuk metode yang digunakan adalah dengan cara mengaplikasikan unsur-unsur komunikasi diantaranya efektif, komunikatif, dan kreatif. Seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya harus memiliki keterampilan yang baik dalam berkomunikasi agar proses komunikasi yang terjadi didalam organisasi dapat berjalan dengan baik yang melibatkan komunikasi antara pemimpin dengan

bawahannya atau sebaliknya. Dalam fungsinya seorang pemimpin harus menguasai komunikasi yang efektif dan juga harus jeli membaca situasi dan kondisi yang sedang terjadi sehingga seorang pemimpin dapat menyampaikan informasi dengan baik dan informasi tersebut dapat diterima dengan baik oleh pegawainya. Dalam proses pelaksanaannya komunikasi organisasi tergantung bagaimana individu didalam dapat berkomunikasi dengan baik dan terencana sehingga target yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut dapat tercapai. Hasil dari penelitian ini adalah dalam menjalankan roda organisasi komunikasi adalah hal yang terpenting yang harus dijalankan dengan semestinya entah itu komunikasi pimpinan dengan bawahan, bawahan dengan pimpinan dan lain sebagainya (Purnomo, 2022).

Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang terdahulu dengan penelitian sekarang, dapat dilihat di bawah ini:

1. Persamaan Penelitian Naufal Mumtaz (2024) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian yaitu peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan metode yang digunakan yaitu metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian dan tempat. Pada penelitian terdahulu Fokus penelitiannya, pada perusahaan swasta, PT Sandimas Intimitra Bekasi.
2. Persamaan penelitian Keizia Jeina Polii, Desie M.d, warouw, dan Edmon Royan Kalesaran (2019) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian dan metode penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kerja dan metode penelitiannya menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak

pada lokasi penelitian yaitu berada di Fispol Unsrat Manado dan fokus penelitiannya yaitu organisasi mahasiswa.

3. Persamaan penelitian Gladis Lossu, Daud M Liando, dan Grace Waleleng (2016) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian dan metode penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian objek penelitian. Lokasi penelitian pada penelitian terdahulu, terdapat di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dan objek penelitian berfokus pada Pegawai Negeri Sipil di pemerintahan.
4. Persamaan Penelitian Ahmad Nizar Yogatama (2022) dengan penelitian sekarang terdapat pada objek penelitian yaitu peningkatan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan lokasi penelitian berada pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tuban.
5. Persamaan penelitian Ahmad Rojikun (2021) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan lokasi penelitian. Pada penelitian terdahulu, menggunakan metode penelitian kualitatif fenomenologi dan lokasi penelitian berada di PT. Fuji Dharma Electric Jakarta.
6. Persamaan Penelitian Prietsaweny Riris T. Simamora dan Frima Margareta Panjaitan (2019) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian.

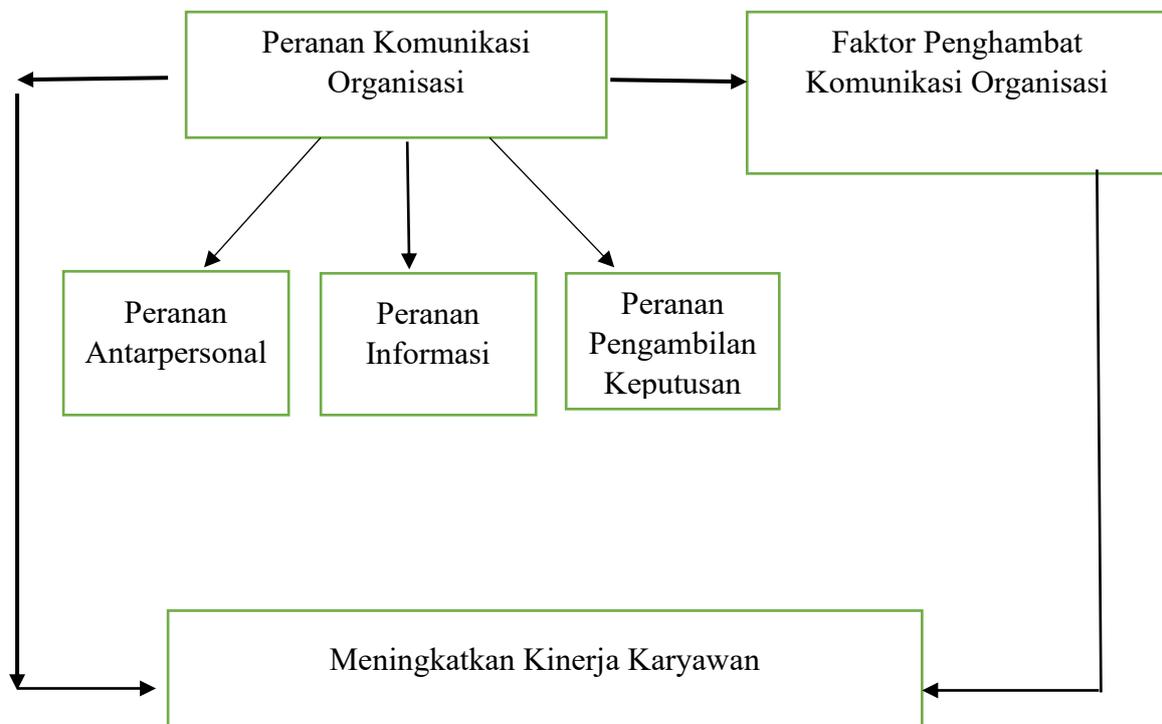
Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi organisasi . Sedangkan perbedaannya terletak pada metode penelitian dan objek penelitian. Pada penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif dan objek penelitian berfokus pada pegawai partai politik.

7. Persamaan Candra Wijaya (2022) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian dan metode penelitian . dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi organisasi dan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yaitu di MTs Al-Ikhlas Sidodadi Ramunia.
8. Persamaan Penelitian Armen Rahmad Hasibuan, Ahmad Salman Farid (2024) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek dan metode penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian yaitu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal.
9. Persamaan Elma Erika Ginting (2024) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek penelitian dan metode penelitian. Dimana, subjek penelitian yaitu peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan metode penelitian kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi yaitu Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Sumut I.
10. Persamaan Penelitian Sidik Purnomo (2022) dengan penelitian sekarang terletak pada subjek dan metode penelitian. Dalam, hal ini subjek penelitian yaitu Peranan Penting Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Organisasi

dan metode yang digunakan kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus masalah. Pada penelitian terdahulu fokus penelitiannya pada pengembangan organisasi secara umum.

2.7. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting:



Gambar 2.1 kerangka berpikir

Sumber: Hasil olahan peneliti 2025

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang fokus pada pemahaman mendalam tentang fenomena social, budaya, dan perilaku manusia melalui pengumpulan dan analisis data yang bersifat deskriptif, naratif, dan interpretatif (Faustyna, 2023).

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah moloeng dalam (Abdul, 2023).

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber informasi atau individu yang memberikan data kepada peneliti. Dalam penelitian ini subjek nya yaitu Rektor Institut Teknologi Sawit Indonesia Wakil Rektor 1 Bidang akademik, Wakil Rektor 2 Bidang SDM dan Keuangan, Wakil Rektor 3 Bidang Kemahasiswaan, dan Kabag SDM. Ini mencakup berbagai bentuk komunikasi yang terjadi dalam organisasi, termasuk komunikasi antar karyawan, komunikasi antara manajemen dan karyawan, serta komunikasi formal dan informal yang mempengaruhi interaksi di dalam organisasi.

Sedangkan objek nya ialah Kinerja Karyawan, Ini merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab

mereka di Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan. Penelitian ini akan mengevaluasi bagaimana komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja tersebut.

3.3. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah orang yang memberikan informasi dan pengetahuan dalam ruang lingkup penelitian yang dibutuhkan. Informan dipilih secara kontekstual, melalui pemilihan kasus-kasus yang sesuai dengan fokus penelitian, dan data yang diperlukan untuk analisis. Informan dipilih dengan karakteristik sudah menjadi karyawan Tetap ITSI dan memiliki jabatan struktural. Informan dalam penelitian ini yaitu Rektor, Wakil Rektor 1 Bidang akademik, Wakil Rektor 2 Bidang SDM dan Keuangan, Wakil Rektor 3 Bidang Kemahasiswaan, dan Kabag SDM.

3.4. Kategorisasi

Konsep utama yang dikaji dalam penelitian ini adalah Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital. untuk memudahkan penjelasan tentang konsep penelitian ini maka diturunkan dalam bentuk kategorisasi sebagai berikut:

Tabel 3.1 Kategorisasi Penelitian

No	Konsep Teoritis	Konsep Operasional
1	Peranan Komunikasi Organisasi	1. Peranan Antarpersonal 2. Peranan Informasi 3. Peranan Pengambilan Keputusan
2	Kinerja Karyawan	1. Jumlah kerja (<i>Quantity of Work</i>) 2. Kualitas kerja (<i>Quality of work</i>) 3. Pengetahuan kerja (<i>Job Knowledges</i>) 4. Kreativitas (<i>Creativeness</i>) 5. Kerjasama (<i>Cooperation</i>) 6. Inisiatif kerja (<i>Initiative</i>) 7. Kepribadian (<i>Personal qualities</i>)
3	Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi	1. Hambatan teknis 2. Hambatan Perilaku 3. Hambatan bahasa 4. Hambatan struktur organisasi 5. Hambatan jarak

Sumber: Hasil olahan Peneliti 2025

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif berupaya mengungkap berupa kondisi perilaku masyarakat yang diteliti dan situasi lingkungan sekitarnya (Imam, 2021). Adapun Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti (Sugiyono, 2022). Wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya-jawab lisan dimana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik (Prasetia, 2022). Wawancara dalam penelitian dilakukan oleh peneliti dengan cara mengajukan berbagai pertanyaan, melakukan perekaman jawaban dan pencatatan jawaban. Peneliti memberi pertanyaan kepada informan atau narasumber berdasarkan pedoman wawancara, mendengarkan jawaban yang diberikan, mengamati perilaku, dan merekam semua respon narasumber.

2. Observasi

Observasi secara umum adalah kegiatan pengamatan pada sebuah objek secara langsung dan detail untuk mendapatkan informasi yang benar terkait objek tersebut (Prasetia, 2022). Ada tiga jenis observasi yaitu, observasi partisipatif, observasi terstruktur atau tersamar dan observasi tak berstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan observasi terstruktur dan tersamar. Dalam hal ini, peneliti melakukan pengumpulan data menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti (Sugiyono, 2022).

3. Dokumentasi

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebahagian data yang tersedia yaitu berbentuk surat, catatan harian, cendera mata, laporan, artefak dan foto. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi diwaktu silam (Prasetia, 2022).

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain (Sugiyono, 2018).

Penarikan kesimpulan penelitian kualitatif menggunakan logika induktif abstraktif. Artinya dalam penarikan kesimpulan bersifat dari khusus ke umum Bungin dalam (Rezki, 2020). Sebagaimana dalam kegiatan pengumpulan data dan analisis data menjadi tak mungkin dipisahkan satu sama lain. Dimana keduanya berlangsung secara simultan dan serempak sehingga berbentuk siklus.

Data yang diperoleh dilapangan nantinya akan dilakukan analisis dengan menggunakan model Milles dan Huberman dengan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Pengumpulan data (*Data Collection*) data yang dikelompokkan dan disusun dalam bentuk narasi, sehingga terbentuk rangkaian informasi yang bermakna dengan masalah penelitian.
2. Reduksi Data (*Data Reduction*), melakukan pengumpulan data terhadap informasi yang penting terkait masalah penelitian.
3. Penyajian Data (*Data Display*), melakukan interpretasi data yaitu menginterpretasikan apa yang telah diinterpretasikan informan terhadap masalah yang diteliti.
4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Verification*) pengambilan kesimpulan berdasarkan susunan narasi yang telah disusun sehingga dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian.
5. Evaluasi, melakukan verifikasi terhadap hasil analisis data dengan informan guna untuk menghindari kesalahan interpretasi dari hasil wawancara dengan sejumlah informan yang dapat mengaburkan makna persoalan dari fokus penelitian (Sugiyono, 2018)

Kelima tahapan tersebut dilakukan secara berkelanjutan dan tak dapat dipisahkan sampai akhir penelitian guna untuk memperoleh hasil penelitian yang dapat dipercaya dan dapat dipertanggung jawabkan oleh peneliti

3.7 Teknik Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah salah satu pendekatan yang dilakukan peneliti untuk menggali dan melakukan teknik pengolahan data kualitatif. Teknik ini dibaratkan sebagai pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara terhadap objek

penelitian. Dalam pengolahan data kualitatif, instrument terpenting adalah dari peneliti itu sendiri (Faustyna, 2023).

Menurut Moleong dalam (Rezki, 2020) ia membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

1. Triangulasi Sumber (data), triangulasi ini dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber data yang berbeda dalam metode kualitatif.
2. Triangulasi Metode, dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi Penyidikan, dilakukan dengan cara memanfaatkan penelitian atau pengamatan lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Contohnya membandingkan hasil pekerjaan seseorang analis dengan analis lainnya.
4. Triangulasi Teori, dilakukan berdasarkan fakta tertentu yang menganggap bahwa fakta tertentu tidak dapat diperiksa derajat kepercayaan dengan satu atau lebih teori tetapi hal itu dapat dilakukan, dalam hal ini dinamakan penjelasan pembanding.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian ini akan dilakukan di Institut Teknologi Sawit Indonesia yang terletak di Jl. Rumah Sakit Haji Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20371.

Adapun waktu penelitian ini akan berlangsung selama dua bulan terhitung mulai dari february sampai april 2025.

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

No	Rencana Kegiatan	Waktu (Bulan) Tahun 2025															
		Jan				Feb				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■	■	■												
2	Persetujuan Judul					■											
3	Penelitian Proposal						■	■									
4	Seminar Proposal								■								
5	Izin Peneliti								■								
6	Melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi								■	■	■	■	■				
7	Analisi Hasil Penelitian													■	■	■	■
8	Seminar Hasil															■	
9	Sidang Tesis																■

Sumber: Hasil olahan Peneliti 2025

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Institut Teknologi Sawit Indonesia

Yayasan Pendidikan Perkebunan Yogyakarta (YPPY) merupakan yayasan yang didirikan oleh Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) pada tanggal 20 April 1995. YPPY ditugasi LPP untuk mengelola pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi yang dilaksanakan YPPY adalah Politeknik LPP di Yogyakarta dan Institut Teknologi Sawit Indonesia di Medan.

Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) merupakan kampus transformasi yang sebelumnya dikenal bernama STIPAP (Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Agrobisnis Perkebunan) dan menghasilkan lulusan sarjana di bidang perkebunan kelapa sawit. Untuk memudahkan sosialisasi kepada masyarakat, maka brand yang dipakai adalah ITSI yang merupakan satu-satunya perguruan tinggi yang berfokus pada komoditas primadona perkebunan Indonesia sehingga menjadi pilihan yang paling tepat bagi putra-putri terbaik bangsa yang ingin fokus berkarir di perusahaan perkebunan kelapa sawit. Institut Teknologi Sawit Indonesia saat ini memiliki dua fakultas yaitu Fakultas Vokasi dan Fakultas Sains & Teknologi. Adapun Fakultas Vokasi menaungi dua program studi yaitu:

1. Program Studi Budi daya Perkebunan dan
2. Program Studi Teknologi Pengolahan Hasil Perkebunan

Fakultas Sains & Teknologi menaungi empat prodi yaitu :

1. Program Studi Teknik Kimia

2. Program Studi Agribisnis
3. Program Studi Proteksi Tanaman dan
4. Program Studi Sistem & Teknologi Informasi

Alumni Institut Teknologi Sawit Indonesia (ITSI) sudah banyak tersebar di berbagai perusahaan perkebunan nasional baik swasta maupun BUMN (Holding Perkebunan Nusantara).

Potensi industri perkebunan kelapa sawit dan karet di Indonesia terbukti menunjukkan perkembangan yang menggembirakan. Hal tersebut dapat dilihat dari peran serta beberapa perusahaan besar *non-agribusiness* dalam mengembangkan bisnisnya pada bidang industri kelapa sawit.

Semakin berkembangnya industri perkebunan di Indonesia harus diimbangi oleh kesiapan pengembangan sistem dan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga proses perkembangan industri perkebunan sebagai primadona perekonomian nasional dapat tercapai. Pengembangan sistem agribisnis perkebunan Indonesia secara makro yang lebih efektif dilakukan melalui penataan seluruh aspek termasuk penyiapan sumber daya manusia (SDM) perkebunan yang memiliki kemampuan teknis handal dan kemampuan kepemimpinan yang mampu membuat perubahan positif.

Penyiapan pemimpin bisnis dan masyarakat perkebunan yang kompeten, berkarakter dan berbudaya merupakan peran serta aktif dalam membantu mengembangkan agribisnis perkebunan di Indonesia yang siap pakai sehingga dapat mempercepat proses pengembangan sistem agribisnis perkebunan.

Pendidikan tinggi sebagai institusi pencetak generasi penerus perlu menyelesaikan persoalan kebutuhan SDM perkebunan yang berjiwa *planter*, teknologi dan mampu beradaptasi dengan lingkungan kebun untuk dapat mengaplikasikan ilmu terapan sebagai tuntutan utama dunia industri perkebunan.

Dalam rangka pemenuhan akan tuntutan kebutuhan SDM perkebunan tersebut, Institut Teknologi Sawit Indonesia mengambil peran dalam melaksanakan tugas pendidikan untuk menghasilkan Sarjana Terapan di bidang perkebunan kelapa sawit dan karet. Institut Teknologi Sawit Indonesia memiliki visi dan misi sebagai berikut

1. Visi

“Menjadi Perguruan Tinggi Sawit yang unggul dan berkarakter di Indonesia pada tahun 2035”

2. Misi

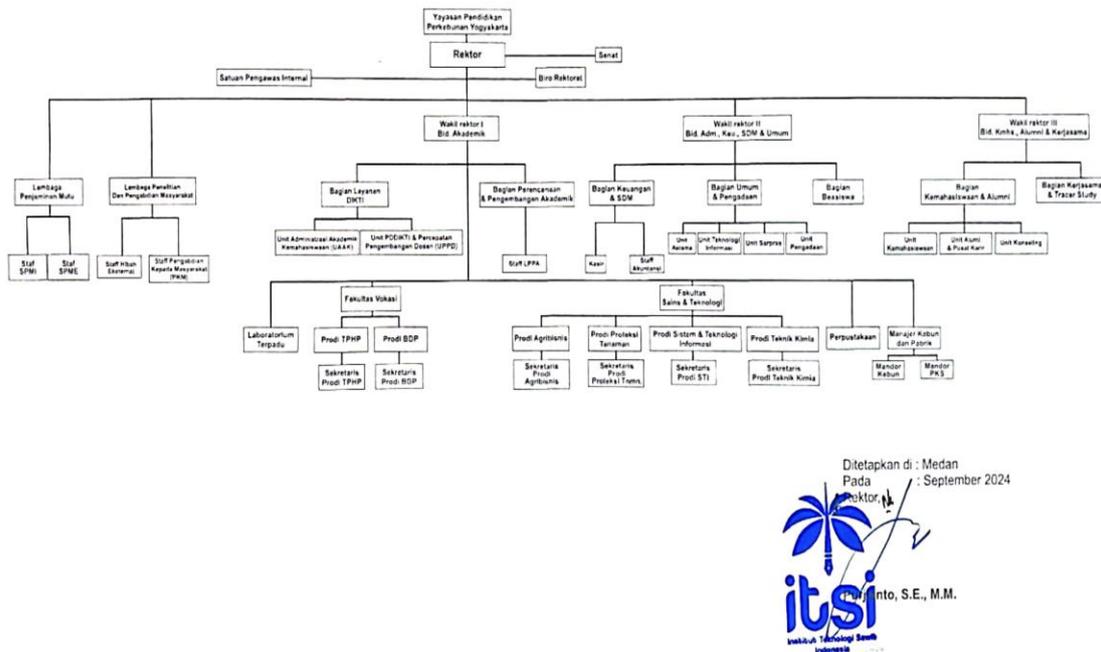
1. Menyelenggarakan pendidikan dan penelitian untuk menghasilkan lulusan yang profesional sesuai tuntutan dunia kerja
2. Melakukan pengabdian kepada masyarakat dan optimasi sinergitas dengan para pemangku kepentingan.
3. Memberikan lingkungan pembelajaran yang kondusif, dan berkomitmen dalam pengembangan pengetahuan, keterampilan dan sikap
4. Melaksanakan kerja sama dengan asas prinsip kemitraan, kesetaraan, saling menguntungkan, dan berkelanjutan

5. Mengembangkan institusi secara dinamis sesuai dengan perubahan dan perkembangan lingkungan dan kebutuhan industri

3. Keunggulan

1. ITSI merupakan satu-satunya perguruan tinggi yang fokus pada penyiapan tenaga ahli di bidang perkebunan kelapa sawit yang menjadi primadona di Indonesia
2. ITSI memiliki kultur perkebunan yang kuat, dan mendapat dukungan yang kuat dari Holding Perkebunan maupun perusahaan perkebunan BUMN dan swasta
3. ITSI tidak hanya mengutamakan kompetensi teknis perkebunan tetapi juga pada kompetensi manajerial, leadership, human relation, dan character development
4. Proses pendidikan di bimbing oleh pengajar yang profesional baik dari akademisi maupun praktisi yang berpengalaman di industri perkebunan
5. ITSI berlokasi di Medan, Sumatera Utara yang merupakan sentra industri kelapa sawit sehingga sangat mendukung proses pendidikan tinggi yang berkualitas.

STRUKTUR ORGANISASI INSTITUT TEKNOLOGI SAWIT INDONESIA



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Institut Teknologi Sawit Indonesia

Sumber : Arsip Institut Teknologi Sawit Indonesia 2025

4.1.2. Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja

Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital

1. Peranan Komunikasi Organisasi

Peranan komunikasi organisasi meliputi peranan antarpersonal, Peranan informasi (*Informational Roles*), dan Peranan pengambil keputusan.

Berikut adalah peranan komunikasi organisasi.

1. Peranan antarpersonal

Peranan antarpersonal terbagi Tiga peranan yaitu:

a. Peranan tokoh (*figurehead role*)

Peranan tokoh yaitu suatu peranan yang disebabkan oleh kedudukannya sebagai kepala suatu unit organisasi, seorang pemimpin atau manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan atau seremonial. Berikut hasil wawancara penulis tentang Peranan Komunikasi Organisasi. Bagaimana Bapak menggunakan peranan sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

”Sebagai rektor, saya melihat peran seremonial sebagai kesempatan untuk menegaskan dan merayakan nilai-nilai organisasi. Dalam setiap kesempatan, seperti upacara wisuda atau peringatan hari besar, saya selalu mengaitkan pesan tersebut dengan nilai-nilai inti organisasi, seperti integritas, inovasi, dan kolaborasi. Dengan cara ini, para pegawai dapat merasakan pentingnya nilai-nilai tersebut dalam konteks pekerjaan mereka. Selain itu, saya juga mendorong partisipasi pegawai dalam acara-acara ini, sehingga mereka merasa memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi”.
(Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025)

Dari hasil wawancara dengan bapak purjianto selaku rektor institut teknologi sawit indonesia medan. Dapat kita lihat bahwa peranan tokoh dilakukan dalam acara resmi seperti wisuda atau peringatan hari besar untuk meningkatkan integritas, inovasi dan kolaborasi dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain itu pada kesempatan lain penulis juga melakukan wawancara Bagaimana Bapak/Ibu menggunakan peranan sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

”saya memanfaatkan peran seremonial untuk menonjolkan pencapaian pegawai dan tim. Dalam setiap acara, saya sering memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan menekankan betapa pentingnya kontribusi mereka terhadap organisasi. Ini tidak hanya memotivasi pegawai yang menerima penghargaan, tetapi juga menginspirasi pegawai lain untuk berusaha lebih baik. Dengan merayakan keberhasilan ini, kami memperkuat nilai-nilai kerja keras dan dedikasi yang menjadi landasan organisasi”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Dalam peran saya sebagai Wakil Rektor 2, saya menjadikan setiap kesempatan seremonial sebagai platform untuk menyampaikan pesan tentang kolaborasi dan inovasi. Saya sering mengundang pegawai untuk berbagi ide dan pengalaman mereka dalam forum-forum yang kami adakan. Ini tidak hanya memperkuat rasa memiliki, tetapi juga mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, nilai-nilai organisasi menjadi hidup dan relevan dalam keseharian mereka”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Sebagai Wakil Rektor 3, saya melihat peran seremonial sebagai alat untuk membangun budaya organisasi yang positif. Dalam acara-acara resmi, saya mengedepankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Saya sering menyampaikan cerita-cerita inspiratif dari pegawai yang telah berhasil mengatasi tantangan, yang dapat memotivasi yang lain untuk tetap berkomitmen. Melalui pendekatan ini, kami menguatkan nilai-nilai kepercayaan dan solidaritas, yang sangat penting untuk peningkatan kinerja pegawai”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Dalam kapasitas saya sebagai Kabag SDM, saya menggunakan peran seremonial untuk memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pengembangan pegawai. Saya

mengorganisir acara-acara pelatihan dan seminar, di mana saya mengundang tokoh inspiratif untuk berbicara. Dalam setiap acara, kami menekankan nilai-nilai seperti pembelajaran berkelanjutan dan adaptabilitas. Dengan melibatkan pegawai dalam kegiatan ini, saya berharap mereka dapat merasakan manfaat langsung dari nilai-nilai yang kami tanamkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja". (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas,maka dapat kita simpulkan bahwa peranan tokoh (figurehead role) sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam memperkuat nilai-nilai organisasi dan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Melalui berbagai kegiatan seremonial, pemimpin tidak hanya menjalankan tugas keupacaraan tetapi juga memanfaatkan kesempatan tersebut untuk menanamkan dan memperkuat nilai-nilai inti organisasi. Peranan tokoh dalam meningkatkan kinerja pegawai institut teknologi sawit indonesia medan memanfaatkan peranan seremonial untuk menonjolkan pencapaian pegawai dan tim, serta memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan menekankan betapa pentingnya kontribusi mereka terhadap organisasi. Serta mengedepankan komunikasi terbuka dan saling menghargai agar menguatkan nilai-nilai kepercayaan dan solidaritas, yang sangat penting untuk peningkatan kinerja pegawai.

Peranan tokoh (figurehead role) yang dijalankan oleh para pemimpin di ITSI Medan menunjukkan bahwa kegiatan seremonial bukan hanya sekadar acara formal, tetapi juga menjadi alat yang efektif untuk memperkuat nilai-nilai organisasi, membangun budaya kerja yang positif, dan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memanfaatkan kesempatan ini

secara strategis, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

b. Peranan pemimpin (*leader role*)

Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Berikut ini hasil wawancara peneliti tentang Bagaimana peranan pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan:

”Sebagai Rektor, dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut”.(Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Sebagai pemimpin, saya berperan sebagai motivator dan fasilitator untuk memastikan setiap karyawan mencapai potensi terbaiknya. Saya memberikan umpan balik konstruktif dan menciptakan lingkungan yang mendukung potensi mereka.Saya melakukan pendekatan personal dengan karyawan melalui pertemuan rutin dan dialog terbuka, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Sebagai wakil rektor, fokus saya adalah meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan melalui kedisiplinan jam kerja, komunikasi yang baik serta program pengembangan yang terstruktur melalui pelatihan public speaking”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Dalam meningkatkan kinerja karyawan, saya berusaha untuk menjadi mentor yang baik, memberikan panduan dan feedback konstruktif saat dibutuhkan agar goals yang sudah di

tentukan yayasan dapat tercapai”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Sebagai pemimpin, saya berfokus pada pengembangan hubungan yang saling mendukung antara anggota tim untuk meningkatkan kinerja”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia melaksanakan perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut serta berusaha menjadi teladan yang baik dengan menunjukkan integritas, kerja keras, dan komitmen serta berperan sebagai motivator dan fasilitator untuk memastikan setiap karyawan mencapai potensi terbaiknya dan mendukung program pengembangan pegawai yang terstruktur melalui pelatihan public speaking maupun pelatihan lainnya.

Secara keseluruhan, peranan pemimpin (leader role) yang dijalankan oleh para pemimpin di ITSI Medan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada pengembangan dan pemberdayaan karyawan. Dengan memotivasi, membimbing, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, pemimpin dapat meningkatkan kinerja karyawan secara

signifikan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

c. Peranan penghubung (*liaison role*)

Sebagai penghubung, seorang pemimpin melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal. Berikut ini hasil wawancara penulis dengan pimpinan institut teknologi sawit indonesia medan tentang bagaimana peranan pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal.

”Sebagai Rektor dalam menjalin komunikasi secara formal dengan mengadakan forum karyawan (pertemuan karyawan), family gathering karyawan dan keluarga, lokakarya dosen dan rapat-rapat. Komunikasi non formal dilakukan seperti di masjid, olahraga, forum-forum hari besar keagamaan dan setiap saat terjadi bertemu dengan karyawan”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan melalui berbagai saluran, secara formal saya sering melakukan pertemuan seperti rapat dan laporan mengenai pekerjaan, secara informal saya sering melakukan diskusi santai dengan Tim baik di waktu istirahat maupun diluar kantor. Ini membantu membangun kepercayaan dan keterbukaan antar Tim”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya aktif dalam mendengarkan masukan dari karyawan dan menyediakan saluran komunikasi yang jelas untuk memfasilitasi dialog. Selain itu saya juga sering mengadakan pertemuan kecil dengan staf untuk mendengarkan keluhan dan masukan mereka baik dalam pekerjaan maupun hal diluar pekerjaan agar hubungan emosional dapat berjalan dengan baik. Dan melakukan forum komunikasi antara seluruh karyawan baik di dalam kampus maupun di luar kampus seperti family gathering”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Untuk menjalin hubungan komunikasi secara formal saya melakukan pendekatan humanis dan menganggaap anggota sebagai keluarga,karena hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan adalah hal yang penting. Saya melakukan pendekatan personal untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Komunikasi secara formal saya menjalin komunikasi baik dengan karyawan melalui sesi one-on-one dan diskusi kelompok untuk membangun kepercayaan. Secara non formal komunikasi dilakukan secara santai di cafe dan di luar ruangan”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas dapat kita simpulkan bahwa peranan penghubung (liaison role) seorang pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan sangat penting dalam menjalin komunikasi yang efektif dengan karyawan, baik secara formal maupun informal. Dalam komunikasi formal pemimpin menggunakan berbagai forum dan kegiatan resmi untuk berkomunikasi dengan karyawan seperti Forkom,lokakarya dan Family bgathering. Pemimpin juga aktif menjalin hubungan komunikasi di luar konteks formal, yang membantu menciptakan iklim kerja yang lebih santai dan terbuka seperti diskusi santai di waktu istirahat,pertemuan kecil di cafe atau luar ruangan dan berinteraksi di mesjid,ketika olahraga maupun di forum keagamaan.

Peranan penghubung (liaison role) yang dijalankan oleh pemimpin di ITSI Medan menunjukkan bahwa komunikasi yang baik, baik formal maupun informal, merupakan kunci untuk membangun hubungan yang harmonis dengan karyawan.

Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja tim tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif.

2. Peranan Informasi (*Informational Roles*)

Dalam organisasinya, seorang manajer atau pimpinan berfungsi sebagai pusat informasi. Ia mengembangkan pusat informasi bagi kepentingan organisasinya (Effendy, 2017). Peranan informasional meliputi peranan-peranan sebagai berikut:

1. Peranan monitor (*monitor role*)

Pemimpin dalam melakukan peranannya sebagai monitor, harus memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Berikut hasil wawancara penulis terkait peranan pimpinan dalam *monitor role*.

”Saya menjaga komunikasi terbuka dengan semua level staf. Ini termasuk menyelenggarakan acara sosial dan forum diskusi, yang memungkinkan kami untuk berbagi informasi secara efektif”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya membangun kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan melalui kegiatan team building dan interaksi sehari-hari secara peresonal serta membangun komunikasi yang baik. Kegiatan seperti ini membantu saya mendapatkan informasi yang akurat dan relevan dari anggota.” (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya sering melakukan kunjungan lapangan dan berbincang langsung dengan staf untuk membangun hubungan yang lebih dekat. Dan membangun komunikasi secara flexibel kesemua anggota tim”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya menyadari pentingnya informasi dalam pengambilan keputusan, sehingga saya aktif menjalin komunikasi dengan bawahan dan kolega untuk mendapatkan informasi yang diperlukan baik itu secara langsung maupun whatsapp group”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Kontak pribadi dengan rekan dan bawahan dibangun melalui komunikasi yang konsisten baik secara langsung maupun tidak langsung (whatsapp group) , sehingga informasi dapat mengalir dengan baik”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa peranan pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam *monitor role* bahwa lingkungan kerja harus dipandang sebagai sumber informasi yang berharga, dan berupaya membangun komunikasi yang efektif dengan semua level staf. wawancara ini juga menunjukkan bahwa peranan monitor pemimpin sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk membangun komunikasi yang baik dan hubungan interpersonal yang kuat. Hal ini menjadi kunci dalam pengumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam organisasi.

2. Peranan Penyebar (*disseminator role*)

Sebagai penyebar informasi seorang manajer atau pimpinan menerima, menghimpun informasi dari luar organisasi untuk kemudian disebarkan ke bawahannya. Berikut hasil wawancara penulis terkait peranan pemimpin dalam hal penyebar informasi:

”Sebagai rektor saya rutin mengikuti konferensi dan seminar, serta berjejaring dengan pemimpin di bidang pendidikan. Informasi yang diperoleh kemudian saya sampaikan dalam pertemuan internal.” (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Ya, dalam penyebaran informasi, Saya mengumpulkan informasi dari luar organisasi melalui networking dan partisipasi dalam seminar ataupun kegiatan lain yang berhubungan dengan pekerjaan maupun pengembangan karyawan, lalu menyampaikannya kepada bawahan dengan melakukan diskusi kelompok dan di share lewat whatsapp group”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya mengikuti perkembangan industri dan berkolaborasi dengan lembaga lain untuk mendapatkan informasi mengenai perkembangan perpajakan maupun keuangan dan informasi lainnya yang dapat mendukung jalannya pekerjaan dan informasi tersebut langsung saya komunikasikan ke bawahan baik secara langsung maupun melalui Whatsapp”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

” Dalam mengumpulkan informasi dari luar, saya seringkali mengandalkan laporan dari sumber terpercaya dan membagikannya ke tim untuk menambah wawasan.”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Saya memastikan informasi disampaikan sesuai dengan konteks, baik secara resmi maupun informal, tergantung pada urgensi dan sensitivitasnya. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan, dapat disimpulkan bahwa peranan penyebar (*disseminator role*) merupakan aspek krusial dalam kepemimpinan untuk memastikan aliran informasi yang efektif dari luar organisasi ke anggota tim dalam hal penyampain informasi agar karyawan tidak salah dalam mendapatkan informasi tersebut. Peranan

penyebarnya informasi menuntut pemimpin untuk tidak hanya aktif mengumpulkan informasi eksternal, tetapi juga mampu menyaring dan mendistribusikannya dengan cara yang sesuai untuk memaksimalkan manfaat bagi organisasi dan anggota tim. Komunikasi yang transparan dan terstruktur menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan peran ini.

3. Peranan Juru Bicara (*spokesman role*)

Sebagai pemimpin peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh dalam melakukan pengawasan terhadap organisasinya. Berikut hasil wawancara penulis terkait peranan juru bicara:

”Sebagai pimpinan saya menyampaikan Informasi resmi melalui surat atau rapat, sedangkan informasi informal bisa dibagikan melalui email atau obrolan langsung”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya melakukan manajemen komunikasi sehingga dapat membedakan informasi yang harus disampaikan secara resmi maupun informal berdasarkan konteks dan tingkat urgensinya. Informasi resmi disampaikan melalui memo atau rapat, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung atau grup chat”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Dalam penyampaian informasi saya mempertimbangkan konteks dan sensitivitas informasi terlebih dahulu, saya memastikan bahwa semua informasi penting disampaikan pada waktu yang tepat, seperti surat pemberitahuan dari rektor, baik itu wisuda maupun rapat. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui grup WhatsApp”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya berusaha untuk membedakan informasi resmi dan informal dengan mempertimbangkan konteks informasinya , agar pesan yang disampaikan jelas dan tepat. Untuk Informasi resmi disampaikan melalui surat resmi, sedangkan informasi informal dibagikan melalui email atau telepon”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Saya memastikan informasi disampaikan sesuai dengan konteks, baik secara resmi maupun informal, tergantung pada urgensi dan sensitivitasnya. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa peran juru bicara sebagai bagian dari kepemimpinan mencakup tanggung jawab untuk mengkomunikasikan informasi secara efektif kepada pihak-pihak yang memiliki pengaruh dalam pengawasan organisasi. Para pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan menekankan pentingnya manajemen komunikasi yang baik dengan memperhatikan konteks, urgensi, dan sensitivitas informasi untuk memastikan pesan tersampaikan dengan jelas dan tepat. Peran juru bicara tidak hanya sekedar menyampaikan informasi, tetapi juga mengelola pesan secara strategis dengan memilih saluran yang sesuai, memperhatikan audiens, dan menjaga integritas komunikasi organisasi. Pendekatan ini memperkuat transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam penyampaian informasi di lingkungan kerja.

3. Peranan Pengambilan Keputusan

Ada empat peranan yang dicakup oleh peranan-peranan pengambil keputusan yaitu:

1. Peranan Wiraswasta (*entrepreneur role*)

Pemimpin atau manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya.

Berikut adalah hasil wawancara penulis terkait *entrepreneur role*:

”Ya saya mendorong tim untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan workshop inovasi. Kami juga menerapkan sistem penghargaan untuk ide-ide kreatif”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya menginspirasi tim dengan memberikan contoh konkret dan mendorong mereka untuk berpikir kreatif dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat. Sehingga dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi yang ada dan menghargai setiap ide baru yang di sampaikan tim”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya mendorong diskusi kreatif dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung inovasi yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan dan perubahan”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya menginspirasi tim dengan mengajak mereka untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki andil dalam inovasi. Saya mendorong tim untuk berpikir strategis dan adaptif terhadap perubahan seperti mengadopsi tren penggunaan instagram dan tiktok dalam melakukan pekerjaan”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Saya menginspirasi tim dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, di mana setiap ide dihargai dan senantiasa di beri support”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa peran wiraswasta (entrepreneur role) dalam kepemimpinan pemimpin di institut teknologi sawit indonesia medan melibatkan upaya mendorong inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan pengembangan organisasi melalui strategi yang proaktif dan kolaboratif bagi karyawan. Para pemimpin menekankan pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, kecepatan adaptasi, serta pemberdayaan tim untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Dalam kepemimpinan tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetitif organisasi, tetapi juga pada pembangunan kapasitas tim melalui pemberdayaan, adaptasi teknologi, dan pengelolaan perubahan. Pendekatan ini memastikan bahwa organisasi dapat merespons tantangan eksternal dengan solusi inovatif serta menjaga keberlanjutan dalam jangka panjang.

2. Peranan pengendali gangguan (*disturbance handler role*)

Peranannya sebagai pengendali gangguan, seorang manajer atau pimpinan dengan sendirinya menanggapi setiap tekanan yang menimpa dirinya dan anggota tim. Berikut hasil wawancara penulis terkait dengan peranan pengendalian tekanan/gangguan:

”Saya selalu mengingatkan kepada tim untuk tetap fokus pada sasaran dan tujuan organisasi dan memberikan semangat dalam bekerja”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saat situasi penuh tekanan, saya berusaha untuk tetap tenang dan memberikan dukungan moral kepada tim, serta memastikan mereka memiliki ruang untuk berbagi kekhawatiran”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Pertama ,saya berusaha untuk tetap tenang dan santai terlebih dahulu dalam menghadapi tekanan. Dan memberikan dukungan psikologis kepada tim melalui pendekatan empati untuk tetap fokus pada tujuan, dan selalu mendampingi mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Dalam situasi tekanan, saya berusaha untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan pendekatan psikologi, di mana tim dapat berbagi beban dan mencari solusi bersama”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Dalam situasi tekanan, saya tidak pernah memaksakan anggota saya harus mengerjakan dalam waktu yang singkat,melainkan saya menjaga komunikasi yang terbuka dan menyemangati tim agar tetap fokus dan mengizinkan anggota untuk pergi keluar dengan maksud agar rileks dan pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan, maka dapat disimpulkan bahwa peranan pengendali gangguan (disturbance handler role) dalam kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk menangani tekanan, mengelola konflik, dan memulihkan stabilitas tim dengan pendekatan yang empatik, komunikatif, dan solutif. Para pemimpin menekankan pentingnya ketenangan, dukungan psikologis, dan kolaborasi dalam menghadapi situasi yang penuh tantangan. Dengan pendekatan ini, pemimpin tidak hanya menjadi problem solver, tetapi juga fasilitator yang memperkuat adaptabilitas tim dalam menghadapi dinamika pekerjaan.

3. Peranan penentu sumber (*resource allocator role*)

Seorang manajer (pemimpin) terdapat tanggungjawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilangsungkan.

Berikut hasil wawancara penulis terkait dengan pembagian tugas kerja:

”Pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kompetensi karyawan, dengan prinsip penggunaan SDM yang efektif dan efisien”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Pembagian tugas saya lakukan dengan mempertimbangkan kekuatan masing-masing anggota didasarkan pada keahlian dan minat masing-masing dan jobdesknya. Sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam melakukan pekerjaanya”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya melakukan evaluasi terhadap kekuatan masing-masing anggota tim dan menetapkan peran sesuai dengan keahlian mereka sesuai jobdesk dan struktur organisasi”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Tugas dan tanggung jawab dibagi berdasarkan keahlian dan minat anggota tim (*jobdesk*), yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Pembagian tugas dilakukan berdasarkan analisis kompetensi dan keahlian masing-masing anggota sesuai bidangnya”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam kepemimpinannya melibatkan strategi pengalokasian tugas dan sumber daya secara efektif dengan

mempertimbangkan kompetensi, keahlian, dan minat anggota tim. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, akuntabilitas, dan kepuasan kerja sekaligus memastikan keselarasan dengan struktur organisasi. Peran penentu sumber yang dijalankan para pemimpin ini mencerminkan keseimbangan antara rasionalitas organisasi dan kebutuhan manusiawi anggota tim. Dengan pendekatan tersebut, organisasi dapat mencapai tujuan secara berkelanjutan sambil memelihara kepuasan kerja karyawan.

4. Peranan perunding (*negotiator role*)

Pemimpin atau manajer menggunakan waktunya yang banyak untuk perundingan. Berikut hasil wawancara penulis terkait (*negotiator role*):

”Saya melakukan riset mendalam dan memahami posisi pihak lain. Persiapan ini membantu saya untuk bernegosiasi dengan kepercayaan diri”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya mempersiapkan diri untuk negosiasi dengan melakukan pertama berdoa kemudian melakukan riset dan memahami perspektif pihak lain, baik dalam konteks resmi maupun informal”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya mempersiapkan argumen dan memahami kebutuhan kedua belah pihak untuk mencapai hasil yang saling menguntungkan”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya mempersiapkan negosiasi dengan cara melakukan simulasi mengenai stakholder yang mau dijumpai dan saya terlebih dahulu memahami karakter dan backgroundnya”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Persiapan negosiasi dilakukan dengan riset mendalam tentang isu yang akan dibahas”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan dari wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan melakukan Peran perunding yang efektif dalam kepemimpinan membutuhkan kombinasi antara persiapan metodelis, pemahaman mendalam tentang semua pihak terkait, dan kemampuan untuk menciptakan solusi yang saling menguntungkan. Temuan dari wawancara ini menunjukkan bahwa keberhasilan negosiasi lebih bergantung pada persiapan dan pendekatan yang tepat daripada sekadar keterampilan berbicara atau persuasi. Para pemimpin yang diwawancarai mencontohkan bahwa negosiasi yang baik adalah proses terstruktur yang memadukan data, empati, dan strategi untuk mencapai hasil optimal bagi semua pihak.

2. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Penilaian unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan feedback kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain (Hariandja, 2002). Selain itu, penelitian ini menunjukkan hasil dan memberikan kontribusi yang berguna dan berdaya guna bagi karyawan institut teknologi sawit indonesia yang ditunjukkan dari *Quantity of work* (jumlah

kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerjasama), *Initiative* (inisiatif kerja), dan *Personal qualities* (kepribadian). Berikut hasil wawancara penulis dengan pemimpin ITSI terkait dengan Meningkatkan Kinerja Pegawai:

1. *Quantity of work* (jumlah kerja)

“Dalam mengukur kinerja tim saya menggunakan KPI (Key Performance Indicators) untuk mengevaluasi kinerja. Ini mencakup produktivitas, kualitas, dan kepuasan karyawan”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya mengukur kinerja tim dengan menggunakan indikator kinerja utama dan jobdesk pekerjaan yang jelas dan terukur”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Dalam mengukur kinerja tim saya menggunakan sistem evaluasi berbasis hasil yang memungkinkan kami untuk mengukur kontribusi masing-masing anggota. Seperti target pekerjaan apakah sudah di selesaikan atau tidak”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Kinerja tim diukur sesuai dengan RKT (Rencana kerja Tahunan) melalui laporan bulanan yang mencakup pencapaian dan area yang perlu diperbaiki”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Kinerja tim diukur melalui evaluasi kinerja tahunan dan pencapaian target”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara dengan pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan, maka dapat kita simpulkan bahwa dalam mengukur kuantitas kerja karyawan pemimpin ITSI menerapkan prinsip-prinsip manajemen kinerja modern

dengan menggunakan berbagai alat ukur yang relevan seperti KPI dan target kerja tahunan. Terdapat kesamaan pandangan bahwa pengukuran harus berbasis data, terstruktur, dan mengacu pada standar yang jelas. Perbedaan hanya terletak pada teknis implementasi dan fokus pengukuran, namun semuanya bertujuan untuk menciptakan sistem evaluasi yang objektif dan berdampak positif terhadap produktivitas organisasi.

2. *Quality of work* (kualitas kerja) & pengetahuan kerja (*Job knowledge*)

Kualitas kerja akan semakin baik jika adanya perencanaan dan pelatihan bagi karyawan dalam menunjang pengetahuan kerja. Berikut hasil wawancara penulis:

”Ya, dalam peningkatan kualitas kerja dan pengetahuan kerja, saya sebagai pemimpin menyediakan program pelatihan rutin dan kesempatan untuk belajar mandiri, sehingga karyawan dapat terus meningkatkan keterampilan mereka baik itu pelatihan di internal maupun eksternal”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Untuk meningkatkan kualitas kerja, saya mengarahkan, mendukung dan mengutus anggota untuk mengikuti pelatihan baik di internal maupun eksternal. Dan saya selalu melakukan diskusi santai dengan tim dalam peningkatan kualitas kerja”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Ya, dalam meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan saya menyediakan kegiatan terhadap tim Melalui program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, baik itu di internal kampus maupun di eksternal, agar anggota memiliki kemampuan terbaru”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya meningkatkan kualitas kerja tim melalui pelatihan kerjasama dan workshop yang relevan sesuai kebutuhan tim”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

” Meningkatkan kualitas kerja melalui program pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada kebutuhan individu baik di internal kampus maupun pelatihan diluar”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan pemimpin institut teknologi sawit indonesia sangat mendukung dalam peningkatan kualitas kerja dan pengetahuan kerja karyawan dengan selalu memberikan pelatihan kepada pegawai baik di internal maupun eksternal. Pemimpin tidak hanya mengutus karyawan untuk mengikuti pelatihan, tetapi juga aktif mengarahkan, mengedukasi, dan berdiskusi secara santai dengan tim untuk membahas perbaikan kualitas kerja. Peningkatan kualitas kerja tidak hanya bergantung pada pelatihan formal, tetapi juga pada kepemimpinan yang proaktif, lingkungan kerja yang kolaboratif, dan kesempatan pengembangan yang berkelanjutan.

3. *Creativeness* (kreativitas)

Berikut ini hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin mendorong tim untuk berinovasi dalam pekerjaanya:

"Saya memberikan insentif bagi tim yang berhasil mengembangkan ide-ide kreatif." (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Pertama Saya mendorong mereka untuk berkontribusi besar untuk ITSI dengan memberikan ruang bagi anggota tim untuk

bereksperimen dan berbagi ide untuk mewujudkan cita-cita organisasi”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan memberi penghargaan kepada mereka yang berinisiatif dalam pekerjaannya yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang begitu cepat”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Anggota tim didorong untuk berinovasi dengan memberikan ruang bagi mereka untuk mengemukakan ide-ide baru sesuai dengan perkembangan teknologi”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Saya mendorong inovasi dengan memberikan ruang bagi anggota tim untuk bereksperimen dan berbagi hasilnya”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas,maka dapat kita simpulkan bahwa dalam mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaannya pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan memberikan insentif atau penghargaan bagi tim yang berhasil mengembangkan ide-ide inovatif,serta menciptakan ruang untuk mengemukakan ide-ide dan mendukung inovasi sesuai dengan perkembangan teknologi.

4. *Cooperation* (kerjasama)

Berikut ini hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan kerjasama:

”Melalui kolaborasi di setiap kegiatan lintas departemen dan kegiatan pembinaan tim, kami memperkuat hubungan antar rekan kerja”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya membangun Hubungan baik melalui kolaborasi dan komunikasi yang efektif , sehingga anggota tim merasa saling mendukung”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Ya, Melalui kegiatan pembinaan tim dan komunikasi efektif , sehingga dapat memperkuat hubungan antar rekan kerja”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Hubungan baik dibangun melalui komunikasi yang terbuka, di mana setiap anggota merasa dihargai”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Hubungan baik dibangun melalui kegiatan sosial dan kolaborasi dalam setiap kegiatan”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pemimpin ITSI membangun hubungan baik dengan rekan kerja melalui kerjasama tim yang efektif dibangun melalui kolaborasi aktif, komunikasi yang terbuka, dan kegiatan yang mempererat hubungan antar anggota.

5. *Initiative* (inisiatif kerja)

Berikut hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin mendorong anggota tim untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaannya:

”Saya memberikan kebebasan kepada tim untuk mengambil keputusan dalam proyek mereka dan mendukung ide-ide yang mereka ajukan”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Pertama Saya memberikan pengarahan dan menyadarkan mereka akan tanggung jawab pekerjaan, selain itu saya juga memberikan penghargaan kepada anggota tim yang menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Dengan memberi mereka ruang untuk mengambil keputusan dan mendukung ide-ide mereka, saya mendorong inisiatif individu”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya menghargai inisiatif dengan memberikan pengakuan dan reward kepada anggota yang aktif”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Saya memberikan kepercayaan kepada tim untuk mengambil inisiatif dalam melakukan pekerjaannya dan saya juga siap bertanggung jawab penuh jikalau ada kesalahan”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia mendorong karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan memberikan kebebasan dan kepercayaan, akan tetapi sebelum memberikan keleluasaan, pemimpin memastikan anggota tim paham akan tanggung jawab mereka melalui pengarahan yang jelas. Pemimpin siap bertanggung jawab jika ada kesalahan dari inisiatif tim, sehingga karyawan tidak takut mengambil risiko yang terukur.

6. *Personal qualities* (kepribadian)

Berikut hasil wawancara penulis terkait tentang bagaimana pemimpin mengatasi tantangan kepribadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim:

”Kami menerapkan pendekatan coaching dan konseling untuk membantu karyawan mengatasi perbedaan pribadi dan meningkatkan kolaborasi”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya menghadapi tantangan kepribadian dengan pendekatan personal dan konseling dan komunikasi terbuka untuk mencari solusi bersama”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya menerapkan pendekatan yang berbasis pada komunikasi terbuka dan mediasi untuk menyelesaikan konflik”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Menghadapi tantangan kepribadian, saya memanggil karyawan tersebut untuk melakukan tabayyun dan sesi mediasi untuk menyelesaikan konflik yang mungkin muncul”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Tantangan kepribadian diatasi melalui pelatihan soft skills dan mediasi bila diperlukan. Tetapi saya juga harus memahami kepribadian karyawan itu secara personal”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa dalam mengatasi tantangan kepribadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan dengan melakukan pendekatan

coaching dan konseling, komunikasi terbuka dan berdialog secara personal untuk mencari solusi bersama.

Temuan observasi terkait peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan institut teknologi sawit indonesia adalah bahwa peranan pemimpin sudah dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun pola komunikasi yang dilakukan yaitu secara personal maupun kelompok kemudian ada komunikasi dari atas ke bawah yang dilakukan tanpa kesenjangan dan komunikasi dari bawah ke atas yang juga dilakukan dengan baik oleh pegawai. Artinya peranan komunikasi ini sudah berjalan dengan baik serta dapat menghasilkan pesan yang akurat dan menciptakan hubungan baik antara pimpinan dan pegawai. Selain itu dalam penyampaian informasi secara tercetak ada juga informasi yang di sampaikan melalui saluran komunikasi di institut teknologi sawit Indonesia seperti melalui youtube (@ITSIMEDAN2021), Instagram (Official ITSI Medan), Facebook (@institut teknologi sawit Indonesia), dan juga melalui whatsapp group.

Temuan observasi lainnya yaitu pemimpin institut teknologi sawit indonesia sangat mendukung dalam peningkatan kualitas kerja dan pengetahuan kerja karyawan dengan selalu memberikan pelatihan kepada pegawai baik di internal maupun eksternal. Pemimpin tidak hanya mengutus karyawan untuk mengikuti pelatihan, tetapi juga aktif mengarahkan, mengedukasi, dan berdiskusi secara santai dengan tim untuk membahas perbaikan kualitas kerja.

4.1.3. Faktor Penghambat Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital.

Komunikasi dalam suatu organisasi diketahui tidak selalu berjalan dengan lancar, sering terjadi kesalahpahaman antara satu anggota dengan anggota lainnya mengenai pesan yang disampaikan. Hambatan komunikasi dapat dibedakan menjadi lima macam, yaitu: (Permata et al., 2021)

1. Hambatan yang bersifat teknis.

Hambatan ini disebabkan oleh kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi seperti kondisi fisik yang tidak memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif, penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai. Berikut hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi:

”Ya dalam mengatasi hambatan teknis dalam berkomunikasi. Saya sebagai pemimpin melengkapi fasilitas teknologi komunikasi dan memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menggunakannya dengan efektif”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Hambatan teknis diatasi dengan memastikan infrastruktur komunikasi yang baik, seperti perangkat lunak dan perangkat keras yang memadai”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saat ini saya merasa belum, ada hambatan dalam komunikasi tetapi saya memastikan semua staf dilatih dalam penggunaan alat komunikasi digital yang kami gunakan seperti whatsapp”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Hambatan teknis diatasi dengan menyediakan alat komunikasi yang memadai dan pelatihan bagi karyawan”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Hambatan teknis diatasi dengan memastikan saya dan semua anggota tim memiliki akses ke teknologi yang diperlukan”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa hambatan teknis dalam komunikasi dapat diatasi pemimpin institut teknologisawit indonesia medan melalui penyediaan infrastruktur yang memadai dan peningkatan kompetensi penggunaannya. Dengan pendekatan holistik yang menggabungkan penyediaan infrastruktur memadai, peningkatan kapasitas pengguna, dan mekanisme pendukung yang efektif, organisasi dapat mengatasi hambatan teknis komunikasi secara komprehensif. Solusi ini tidak hanya menyelesaikan masalah saat ini tetapi juga mempersiapkan organisasi menghadapi tantangan komunikasi di era digital yang terus berkembang.

2. Hambatan perilaku

Hambatan perilaku Mencakup pandangan yang sifatnya apriori, prasangka yang disadarkan kepada emosi, suasana otoriter, ketidaksamaan untuk berubah, dan sifat egosentris. Berikut hasil wawancara penulis terkait

tentang bagaimana pemimpin menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota tim:

”Saya mendorong budaya saling menghargai dan keterbukaan. Diskusi kelompok untuk menyelesaikan konflik menjadi salah satu metode yang digunakan”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya menangani prasangka dengan mengedukasi anggota tim tentang pentingnya kerjasama dan saling menghormati”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya mengedepankan pentingnya kolaborasi dan saling menghargai dalam setiap diskusi”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Prasangka diatasi dengan membangun kesadaran akan keberagaman dan pentingnya kerjasama dengan melakukan komunikasi yang baik dan selalu sabar”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Prasangka diatasi dengan cara menerima apa yang disampaikan orang-orang dan menciptakan budaya inklusif di tempat kerja”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa hambatan perilaku seperti prasangka dan sifat egosentris dapat diatasi melalui pendekatan kolaboratif yang berfokus pada pengembangan budaya organisasi yang inklusif. Dengan menerapkan pendekatan multidimensi yang menggabungkan edukasi, penguatan budaya organisasi, dan mekanisme pendukung, hambatan perilaku dapat diubah menjadi kekuatan yang memperkaya dinamika tim. Solusi ini tidak hanya

mengatasi masalah saat ini tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk kerja sama tim yang lebih harmonis dan produktif di masa depan. Transformasi perilaku membutuhkan komitmen jangka panjang dari seluruh tingkat organisasi, namun hasilnya akan terlihat dalam peningkatan kinerja dan kepuasan kerja seluruh anggota tim.

3. Hambatan bahasa

Hambatan bahasa yaitu Semua bentuk yang digunakan dalam proses penyampaian pesan seperti bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan lain sebagainya. Berikut hasil wawancara penulis terkait hambatan bahasa:

”Saya menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami, memakai berbagai saluran komunikasi dan memfasilitasi sesi tanya jawab untuk memastikan pemahaman yang sama”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Untuk pemahaman pesan, saya memastikan pesan disampaikan dalam bahasa yang mudah dipahami dan menggunakan visualisasi jika perlu dan memfasilitasi sesi tanya jawab setelah penyampaian informasi”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya menggunakan bahasa yang jelas dan sederhana serta menggunakan visualisasi dan contoh konkret untuk menjelaskan pesan. Saya mengedepankan pentingnya kolaborasi dan saling menghargai dalam setiap diskusi”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Yang pertama saya pasti memberikan pesan yang sesuai dan mudah di pahami, dan melakukan pendekatan psikologi ke semua anggota agar memahami pesan dengan melakukan follow-up dan meminta umpan balik”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Untuk memastikan pemahaman, saya menggunakan berbagai metode komunikasi, seperti presentasi visual”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam mengatasi hambatan berkomunikasi secara bahasa para pimpinan menggunakan bahasa yang mudah dipahami agar pesan yang di sampaikan dapat diterima dengan baik oleh tim.

4. Hambatan struktur/organisasi

Hambatan struktur adalah hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkatan maupun perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi. Berikut hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi:

”Saya menerapkan kebijakan komunikasi yang terbuka dan memfasilitasi pertemuan di mana semua level dapat berbagi pandangan”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Saya mengatasi hambatan struktural dengan menciptakan jalur komunikasi yang jelas antara berbagai level dalam organisasi”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Saya memastikan bahwa semua suara diperhitungkan dalam setiap keputusan dan mendorong komunikasi dua arah”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Saya menciptakan jalur komunikasi yang jelas untuk mengatasi perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi untuk memberikan pemahaman”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Hambatan struktural dihadapi dengan menciptakan jalur komunikasi yang jelas antara level organisasi agar memudahkan penyampain informasi yang di inginkan”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi dapat diatasi melalui beberapa strategi komunikasi yang efektif. Para pemimpin institut teknologi sawit indonesia menekankan pentingnya kebijakan komunikasi terbuka dan penciptaan jalur komunikasi yang jelas. Pendekatan yang diambil oleh para pemimpin ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dan partisipatif dapat mengatasi hambatan struktural dalam organisasi, meningkatkan keterlibatan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis.

5. Hambatan jarak/geografis

Hambatan geografis yaitu suatu hambatan yang di tinjau dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan dapat lebih mudah berlangsung apabila antara kedua belah pihak saling mengadakan interaksi di suatu tempat yang tidak berjauhan. Akan tetapi, tidak selamanya karyawan atau pegawai itu berada di suatu tempat yang sama, apalagi kebanyakan organisasi yang mempunyai cabang-cabang yang tersebar di berbagai tempat dan wilayah. Berikut hasil wawancara penulis terkait bagaimana pemimpin mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai lokasi atau cabang:

”Saya menggunakan platform digital untuk memastikan komunikasi yang konsisten dan menyelenggarakan pertemuan virtual secara teratur”. (Wawancara Purjianto pada 24 maret 2025).

”Komunikasi antar tim yang tersebar dikelola melalui platform digital dan pertemuan virtual secara rutin”. (Wawancara Eka Bobby Febrianto pada 17 maret 2025).

”Pertama saya memanfaatkan teknologi untuk memastikan bahwa semua tim dapat berkomunikasi secara efisien dan efektif sehingga mempermudah komunikasi . Yang kedua saya langsung berkunjung ke kampus dua jika tidak ada rapat”. (Wawancara Febriana pada 18 maret 2025).

”Untuk tim yang tersebar, saya menggunakan aplikasi whatsapp group dalam berkomunikasi sehingga memungkinkan interaksi efektif di berbagai lokasi”. (Wawancara Ika Ucha P. Rangkuti pada 17 maret 2025).

”Komunikasi antar tim dilakukan dengan menggunakan platform digital yaitu whatsapp group yang mendukung kolaborasi secara efektif agar kebutuhan dapat tersampaikan dan terpenuhi dengan baik”. (Wawancara Dina A. Saragih pada 17 maret 2025).

Dari hasil wawancara diatas maka dapat kita simpulkan bahwa pendekatan yang diambil oleh para pemimpin institut teknologi sawit indonesia ini menunjukkan bahwa dengan memanfaatkan teknologi modern, hambatan jarak geografis dapat diminimalisir, sehingga komunikasi antar tim tetap berjalan lancar dan efektif.

4.2.Pembahasan

4.2.1. Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja

Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan di era digital

1. Peranan Komunikasi Organisasi

1. Peranan Antarpersonal

a. Peranan tokoh (*figurehead role*)

Peranan tokoh yaitu suatu peranan yang disebabkan oleh kedudukannya sebagai kepala suatu unit organisasi, seorang pemimpin atau manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan atau seremonial. Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa peranan tokoh dalam meningkatkan kinerja pegawai institut teknologi sawit indonesia medan memanfaatkan peranan seremonial untuk menonjolkan pencapaian pegawai dan tim, serta memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan menekankan betapa pentingnya kontribusi mereka terhadap organisasi. Serta mengedepankan komunikasi terbuka dan saling menghargai agar menguatkan nilai-nilai kepercayaan dan solidaritas, yang sangat penting untuk peningkatan kinerja pegawai.

b. Peranan pemimpin (*leader role*)

Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: Penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian,

penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para anggota agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas ditemukan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan melaksanakan perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut serta berusaha menjadi teladan yang baik dengan menunjukkan integritas, kerja keras, dan komitmen serta berperan sebagai motivator dan fasilitator untuk memastikan setiap karyawan mencapai potensi terbaiknya dan mendukung program pengembangan pegawai yang terstruktur melalui pelatihan public speaking maupun pelatihan lainnya.

c. Peranan penghubung (*liaison role*)

Sebagai penghubung, seorang pemimpin melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal. Berikut ini hasil wawancara penulis dengan

pimpinan institut teknologi sawit indonesia medan tentang bagaimana peranan pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal.

Berdasarkan hasil penelitian diatas bahwa peranan penghubung (*liaison role*) yang dijalankan oleh pemimpin di ITSI Medan menunjukkan bahwa komunikasi yang baik, baik itu formal maupun informal, merupakan kunci untuk membangun hubungan yang harmonis dengan karyawan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja tim tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif.

2. Peranan Informasi (*Informational Roles*)

1. Peranan Monitor (*monitor role*)

Pemimpin dalam melakukan peranannya sebagai monitor, harus memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa peranan pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam *monitor role* bahwa lingkungan kerja harus dipandang sebagai sumber informasi yang berharga, dan berupaya membangun komunikasi yang efektif dengan semua level staf. Hasil ini juga menunjukkan bahwa peranan monitor pemimpin sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk membangun komunikasi yang baik dan hubungan interpersonal yang kuat. Hal ini menjadi kunci dalam pengumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam organisasi.

2. Peranan Penyebar (*disseminator role*)

Sebagai penyebar informasi seorang manajer atau pimpinan menerima, menghimpun informasi dari luar organisasi untuk kemudian disebarkan ke bawahannya. Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa peranan penyebar (*disseminator role*) merupakan aspek krusial dalam kepemimpinan untuk memastikan aliran informasi yang efektif dari luar organisasi ke anggota tim dalam hal penyampain informasi agar karyawan tidak salah dalam mendapatkan informasi tersebut. Peranan penyebar informasi menuntut pemimpin untuk tidak hanya aktif mengumpulkan informasi eksternal, tetapi juga mampu menyaring dan mendistribusikannya dengan cara yang sesuai untuk memaksimalkan manfaat bagi organisasi dan anggota tim. Komunikasi yang transparan dan terstruktur menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan peran ini.

3. Peranan Juru Bicara (*spokesman role*)

Sebagai pemimpin peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh dalam melakukan pengawasan terhadap organisasinya.

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan menekankan pentingnya manajemen komunikasi yang baik dengan memperhatikan konteks, urgensi, dan sensitivitas informasi untuk memastikan pesan

tersampaikan dengan jelas dan tepat. Peran juru bicara tidak hanya sekedar menyampaikan informasi, tetapi juga mengelola pesan secara strategis dengan memilih saluran yang sesuai, memperhatikan audiens, dan menjaga integritas komunikasi organisasi. Pendekatan ini memperkuat transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam penyampaian informasi di lingkungan kerja.

3. Peranan pengambilan keputusan

1. Peranan Wiraswasta (*entrepreneur role*)

Pemimpin atau manajer berusaha memajukan organisasinya dan mengadakan penyesuaian terhadap perubahan kondisi lingkungannya.

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa bahwa peran wiraswasta (*entrepreneur role*) dalam kepemimpinan pemimpin di institut teknologi sawit indonesia medan melibatkan upaya mendorong inovasi, adaptasi terhadap perubahan, dan pengembangan organisasi melalui strategi yang proaktif dan kolaboratif bagi karyawan. Para pemimpin menekankan pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas, kecepatan adaptasi, serta pemberdayaan tim untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Dalam kepemimpinan tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetitif organisasi, tetapi juga pada pembangunan kapasitas tim melalui pemberdayaan, adaptasi teknologi, dan pengelolaan perubahan. Pendekatan ini memastikan bahwa organisasi dapat merespons

tantangan eksternal dengan solusi inovatif serta menjaga keberlanjutan dalam jangka panjang.

2. Peranan pengendali gangguan (*disturbance handler role*)

Peranannya sebagai pengendali gangguan, seorang manajer atau pimpinan dengan sendirinya menanggapi setiap tekanan yang menimpa dirinya dan anggota tim.

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa peranan pengendali gangguan (*disturbance handler role*) dalam kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk menangani tekanan, mengelola konflik, dan memulihkan stabilitas tim dengan pendekatan yang empatik, komunikatif, dan solutif. Para pemimpin menekankan pentingnya ketenangan, dukungan psikologis, dan kolaborasi dalam menghadapi situasi yang penuh tantangan. Dengan pendekatan ini, pemimpin tidak hanya menjadi problem solver, tetapi juga fasilitator yang memperkuat adaptabilitas tim dalam menghadapi dinamika pekerjaan.

3. Peranan penentu sumber (*resource allocator role*)

Seorang manajer (pemimpin) terdapat tanggungjawab untuk memutuskan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melaksanakan, dan bagaimana pembagian pekerjaan dilangsungkan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam kepemimpinannya melibatkan

strategi pengalokasian tugas dan sumber daya secara efektif dengan mempertimbangkan kompetensi, keahlian, dan minat anggota tim. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas, akuntabilitas, dan kepuasan kerja sekaligus memastikan keselarasan dengan struktur organisasi. Peran penentu sumber yang dijalankan para pemimpin ini mencerminkan keseimbangan antara rasionalitas organisasi dan kebutuhan manusiawi anggota tim. Dengan pendekatan tersebut, organisasi dapat mencapai tujuan secara berkelanjutan sambil memelihara kepuasan kerja karyawan.

4. Peranan perunding (*negotiator role*)

Pemimpin atau manejer menggunakan waktunya yang banyak untuk perundingan. Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan melakukan Peran perunding yang efektif dalam kepemimpinan membutuhkan kombinasi antara persiapan metodis, pemahaman mendalam tentang semua pihak terkait, dan kemampuan untuk menciptakan solusi yang saling menguntungkan. Temuan dari wawancara ini menunjukkan bahwa keberhasilan negosiasi lebih bergantung pada persiapan dan pendekatan yang tepat daripada sekadar keterampilan berbicara atau persuasi. Para pemimpin yang diwawancarai mencontohkan bahwa negosiasi yang baik adalah proses terstruktur yang memadukan data, empati, dan strategi untuk mencapai hasil optimal bagi semua pihak.

2. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Penelitian ini menunjukkan hasil dan memberikan kontribusi yang berguna dan berdaya guna bagi karyawan institut teknologi sawit indonesia yang ditunjukkan dari *Quantity of work* (jumlah kerja), *Quality of work* (kualitas kerja), *Job knowledge* (pengetahuan kerja), *Creativeness* (kreativitas), *Cooperation* (kerjasama), *Initiative* (inisiatif kerja), dan *Personal qualities* (kepribadian). Berikut hasil penelitian terkait dengan meningkatkan kinerja pegawai.

1. *Quantity of work* (jumlah kerja)

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa dalam mengukur kuantitas kerja karyawan pemimpin ITSI menerapkan prinsip-prinsip manajemen kinerja modern dengan menggunakan berbagai alat ukur yang relevan seperti KPI dan target kerja tahunan. Terdapat kesamaan pandangan bahwa pengukuran harus berbasis data, terstruktur, dan mengacu pada standar yang jelas. Perbedaan hanya terletak pada teknis implementasi dan fokus pengukuran, namun semuanya bertujuan untuk menciptakan sistem evaluasi yang objektif dan berdampak positif terhadap produktivitas organisasi.

2. *Quality of work* (kualitas kerja) & pengetahuan kerja (*Job knowledge*)

Kualitas kerja akan semakin baik jika adanya perencanaan dan pelatihan bagi karyawan dalam menunjang pengetahuan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia sangat mendukung dalam peningkatan kualitas kerja dan pengetahuan kerja karyawan dengan selalu memberikan pelatihan kepada pegawai baik di internal maupun eksternal. Pemimpin tidak hanya mengutus karyawan untuk mengikuti pelatihan, tetapi juga aktif mengarahkan, mengedukasi, dan berdiskusi secara santai dengan tim untuk membahas perbaikan kualitas kerja. Peningkatan kualitas kerja tidak hanya bergantung pada pelatihan formal, tetapi juga pada kepemimpinan yang proaktif, lingkungan kerja yang kolaboratif, dan kesempatan pengembangan yang berkelanjutan.

3. *Creativeness* (kreativitas)

Berdasarkan hasil penelitian diatas dalam mendorong karyawan untuk berinovasi dalam pekerjaannya pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan memberikan insentif atau penghargaan bagi tim yang berhasil mengembangkan ide-ide inovatif,serta menciptakan ruang untuk mengemukakan ide-ide dan mendukung inovasi sesuai dengan perkembangan teknologi.

4. *Cooperation* (kerjasama)

Berdasarkan hasil penelitian diatas bahwa pemimpin ITSI mebangun hubungan baik dengan rekan kerja melalui kerjasama tim yang efektif dibangun melalui kolaborasi aktif, komunikasi yang terbuka, dan kegiatan yang mempererat hubungan antaranggota.

5. *Initiative* (inisiatif kerja)

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia mendorong karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan memberikan kebebasan dan kepercayaan, akan tetapi sebelum memberikan keleluasaan, pemimpin memastikan anggota tim paham akan tanggung jawab mereka melalui pengarahan yang jelas. Pemimpin siap bertanggung jawab jika ada kesalahan dari inisiatif tim, sehingga karyawan tidak takut mengambil risiko yang terukur.

6. *Personal qualities* (kepribadian)

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan bahwa dalam mengatasi tantangan kepribadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim pemimpin institut teknologi sawit indonesia medan dengan melakukan pendekatan coaching dan konseling, komunikasi terbuka dan berdialog secara personal untuk mencari solusi bersama.

4.2.2. Faktor Penghambat Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia Medan Di Era Digital.

1. Hambatan yang bersifat teknis.

Hambatan ini disebabkan oleh kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi seperti kondisi fisik yang tidak memungkinkan untuk

terjadinya komunikasi yang efektif, penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.

Berdasarkan hasil penelitian diatas disimpulkan bahwa hambatan teknis dalam komunikasi dapat diatasi pemimpin institut teknologisawit indonesia medan melalui penyediaan infrastruktur yang memadai dan peningkatan kompetensi penggunaannya. Dengan pendekatan holistik yang menggabungkan penyediaan infrastruktur memadai, peningkatan kapasitas pengguna, dan mekanisme pendukung yang efektif, organisasi dapat mengatasi hambatan teknis komunikasi secara komprehensif. Solusi ini tidak hanya menyelesaikan masalah saat ini tetapi juga mempersiapkan organisasi menghadapi tantangan komunikasi di era digital yang terus berkembang.

2. Hambatan perilaku

Hambatan perilaku Mencakup pandangan yang sifatnya apriori, prasangka yang disadarkan kepada emosi, suasana otoriter, ketidaksamaan untuk berubah, dan sifat egosentris.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka disimpulkan bahwa hambatan perilaku seperti prasangka dan sifat egosentris dapat diatasi melalui pendekatan kolaboratif yang berfokus pada pengembangan budaya organisasi yang inklusif. Dengan menerapkan pendekatan multidimensi yang menggabungkan edukasi, penguatan budaya organisasi, dan mekanisme pendukung, hambatan perilaku dapat diubah menjadi kekuatan yang memperkaya dinamika tim. Solusi ini tidak hanya mengatasi masalah saat ini tetapi juga membangun fondasi yang kuat

untuk kerja sama tim yang lebih harmonis dan produktif di masa depan. Transformasi perilaku membutuhkan komitmen jangka panjang dari seluruh tingkat organisasi, namun hasilnya akan terlihat dalam peningkatan kinerja dan kepuasan kerja seluruh anggota tim.

3. Hambatan bahasa

Hambatan bahasa yaitu Semua bentuk yang digunakan dalam proses penyampaian pesan seperti bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka disimpulkan bahwa pemimpin institut teknologi sawit indonesia dalam mengatasi hambatan berkomunikasi secara bahasa para pimpinan menggunakan bahasa yang mudah dipahami agar pesan yang di sampaikan dapat diterima dengan baik oleh tim.

4. Hambatan struktur/organisasi

Hambatan struktur adalah hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkatan maupun perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi dapat diatasi melalui beberapa strategi komunikasi yang efektif. Para pemimpin institut teknologi sawit indonesia menekankan pentingnya kebijakan komunikasi terbuka dan penciptaan jalur komunikasi yang jelas. Pendekatan yang diambil oleh para pemimpin ini menunjukkan bahwa komunikasi yang

efektif dan partisipatif dapat mengatasi hambatan struktural dalam organisasi, meningkatkan keterlibatan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis.

5. Hambatan jarak/geografis

Hambatan geografis yaitu suatu hambatan yang di tinjau dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan dapat lebih mudah berlangsung apabila antara kedua belah pihak saling mengadakan interaksi di suatu tempat yang tidak berjauhan. Akan tetapi, tidak selamanya karyawan atau pegawai itu berada di suatu tempat yang sama, apalagi kebanyakan organisasi yang mempunyai cabang-cabang yang tersebar di berbagai tempat dan wilayah.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka disimpulkan bahwa pendekatan yang diambil oleh para pemimpin institut teknologi sawit indonesia ini menunjukkan bahwa dengan memanfaatkan teknologi modern, hambatan jarak geografis dapat diminimalisir, sehingga komunikasi antar tim tetap berjalan lancar dan efektif.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan Institut Teknologi Sawit Indonesia medan di era digital memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yaitu dengan meliputi aspek antarpersonal, informasi, dan pengambilan keputusan. Pemimpin berfungsi sebagai tokoh, pemimpin, dan penghubung, yang semuanya berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Pemimpin institut teknologi sawit indonesia melaksanakan perannya dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya pemimpin Institut Teknologi Sawit Indonesia aktif dalam memberikan pelatihan, mendorong inovasi, dan menciptakan hubungan kerja yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Faktor penghambat peranan komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan institut teknologi sawit indonesia medan di era digital terdapat beberapa faktor yaitu hambatan teknis, perilaku, bahasa, struktur,

dan jarak geografis. Pemimpin Institut Teknologi Sawit Indonesia telah menerapkan berbagai strategi untuk mengatasi hambatan ini, seperti menyediakan infrastruktur yang memadai, membangun budaya saling menghargai, dan memanfaatkan teknologi dalam komunikasi.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian diatas, maka saran dalam penelitian ini adalah:

1. **Secara teoritis** Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengembangkan model komunikasi organisasi yang lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika sosial di era digital. Model ini harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti budaya organisasi, karakteristik karyawan, dan jenis komunikasi yang paling efektif dalam konteks digital.
2. **Secara akademis** Institut Teknologi Sawit Indonesia, sebaiknya mengadakan pelatihan dan workshop secara berkala bagi dosen dan staf mengenai teknik komunikasi yang efektif dan penggunaan teknologi dalam komunikasi. Ini akan membantu meningkatkan keterampilan komunikasi di lingkungan akademis dan profesional.
3. **Secara praktis** Institut Teknologi Sawit Indonesia perlu terus berinvestasi dalam infrastruktur teknologi yang mendukung komunikasi yang efektif, seperti platform kolaborasi online, aplikasi manajemen proyek, dan sistem komunikasi internal yang efisien. Pemimpin harus

terus mendorong budaya organisasi yang positif dengan mengadakan kegiatan team building, forum diskusi, dan sesi umpan balik yang konstruktif. Hal ini akan membantu mengurangi hambatan komunikasi dan meningkatkan hubungan antar karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (A. Meyniar (ed.); 1st ed.). CV. Harfa Creative.
- Asri, I. (2022). Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pusdiklat Tenaga Administrasi Kementerian Agama RI. *Ikon - Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 27(3). <https://doi.org/10.37817/ikon.v27i3.2615>
- Budiman, M. i. (2024). Pola Komunikasi Organisasi Antara Atasan Dan Bawahan Di Pt. Multilogistik Di Era Digitalisasi. *Journal GEEJ*, 7(2).
- Daryono. (2018). No Title. *Membangun Komunikasi Efektif Dalam Pelayanan Perpustakaan*, *Media Pustakawan: Jurnal Perpustakaan Nasional Republik Indonesia*, Vol. 25 No, 25.
- Effendy, O. U. (2017). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek* (Tjun Surjaman (ed.)). PT Remaja Rosdakarya.
- Faustyna. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi (Teori dan Praktek)* (1st ed.). UMSU PRESS.
- Ginting, E. E., Lubis, Suwardi, & Nisa, J. (2024). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jendral Pajak Sumatera Utara I. *Jurnal Creative Agung*, Vol. 14, No. 2, 14(2), 8.
- Ginting, R., & Hidayati. (2016). Strategi Komunikasi Pemasaran Pemerintah Kabupaten Batubara Dalam Mengembangkan Potensi Wisata Pulau Pandang dan Pulau Salah Namu di Kabupaten Batubara. *Rosiding Konferensi Nasional Prosiding Konferensi Nasional Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Tahun 2016: Indonesia Menuju SDGs*, 885.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, A. R., & Salman Farid, A. (2024). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Publish (Basic and Applied Research Publication on Communications)*, 3(1), 20–39. <https://doi.org/10.35814/publish.v3i1.5666>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hazani, D. C. (2022). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Pengurus Wilayah Fatayat NU NTB. *Jurnal Elkatarie Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 5(1), 87–106.
- Ipiyanto, M. I., Nidyawati, N., & Sepnonsal, D. (2023). Pengaruh Teladan Pimpinan, Pengawasan, Dan Komunikasi Dua Arah Terhadap Disiplin Kerja Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muara Enim. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1),

343–356. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1.3134>

- Imam, G. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik* (Suryani (ed.); 1st ed.). Bumi Aksara.
- Lossu, G., Liando, D. M., & Waleleng, G. (2016). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. *Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan*, 1(21), 63–73.
- Mahsun, M. (2018). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFEE.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2019). *Komunikasi Organisasi* (1st ed.). Bumi Aksara.
- Mumtaz, N. M., Salsabila, V. Z., & Merdekawati, J. (2024). Peranan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Sandimas Intimitra Bekasi. 3(38).
- Nuraini, T. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Aini Syam.
- Permata, A. Q., Lubis, K., & Ginting, R. (2021). Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik. *Komunika*, 17(1). <https://doi.org/10.32734/komunika.v17i1.6805>
- Polii, K. J., Warouw, D. M. D., & Kalesaran, E. R. (2019). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota. *Jurnal Acta Diurna Komunikasi*, 1(3), hal 3.
- Prasetia, I. (2022). *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik* (Akrim & E. Sulasmi (eds.); 1st ed.). UMSU PRESS.
- Purnomo, S. (2022). Peranan Penting Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Organisasi. *ARKANA: Jurnal Komunikasi Dan Media*, 1(01), 34–42. <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/arkana/article/view/2746>
- Putra, A. G. P. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bogor. *Journal Of Pharmaceutical and Sciences*, 1(1), 39–40.
- Rezki, A. (2020). *Model Komunikasi Antarbudaya Dalam Mewujudkan Nilai-Nilai Multikulturalisme Melalui Kearifan Lokal Marjamban Di Kelurahan Bunga Bondar Sipirok*. 140.
- Simamora, P. R. T., & Panjaitan, F. M. (2019). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Semangat Kerja Pegawai DPD PDI-P Sumatera Utara. *Jurnal Social Opinion*, 4(1), 70–84.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Sutopo (ed.); 1st ed.). ALFABETA, CV.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif Untuk penelitian yang bersifat:*

- eksploratif, enterprenetif, interaktif dan konstruktif*. ALFABETA,CV.
- Surjadi. (2019). *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Refika Aditama.
- Suryanto. (2015). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. CV Pustaka Setia.
- Syafitri, L. D. (2019). *Model Komunikasi Pariwisata Berbasis Kearifan Lokal Di Padangsidempuan*. 189–193.
- Thariq, M., & Anshori, A. (2017). Komunikasi adaptasi mahasiswa indekos. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 156–173.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Dari Fungsi Dasar Ke Inovasi* (1st ed.). Rajawali Pers.
- Wijaya, C., Duwiska, E. J., Khodijah, S., Hasian Dalimunthe, A. F., Ramadhani, M. R., Nurdalila, N., & Rambe, F. (2022). Peranan Komunikasi Organisasi bagi Kepemimpinan Organisasi di MTs Al-Ikhlas Sidodadi Ramunia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), 13737–13747. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i3.4500>

Lampiran 1

LAMPIRAN
PEDOMAN WAWANCARA

Daftar Pertanyaan:

1. Bagaimana bapak/ibu menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?
2. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?
3. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?
4. Bagaimana bapak membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?
5. Bagaimana bapak mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?
6. Bagaimana bapak membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?
7. Bagaimana bapak menginspirasi tim bapak untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan
8. Bagaimana bapak menjaga ketenangan tim bapak saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?
9. Bagaimana bapak memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?
10. Bagaimana bapak mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?
11. Bagaimana bapak mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?
12. Bagaimana cara bapak meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim bapak?
13. Bagaimana bapak mendorong tim bapak untuk berinovasi dalam pekerjaannya?
14. Bagaimana bapak membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?
15. Bagaimana bapak mendorong anggota tim bapak untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?
16. Bagaimana bapak mengatasi tantangan keberibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim bapak?

17. Bagaimana bapak mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi bapak ?
18. Bagaimana bapak menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota bapak?
19. Bagaimana bapak memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?
20. Bagaimana bapak mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?
21. Bagaimana bapak mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

TRANSKIP WAWANCARA

I. REKTOR

Nama : Purjianto,S.E.,M.M.
 Tanggal : 24 Maret 2025
 Pukul : 11:22 WIB
 Jabatan : Rektor

1. Bagaimana bapak/ibu menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?

Jawab:

”Sebagai rektor, saya melihat peran seremonial sebagai kesempatan untuk menegaskan dan merayakan nilai-nilai organisasi. Dalam setiap kesempatan, seperti upacara wisuda atau peringatan hari besar, saya selalu mengaitkan pesan tersebut dengan nilai-nilai inti organisasi, seperti integritas, inovasi, dan kolaborasi. Dengan cara ini, para pegawai dapat merasakan pentingnya nilai-nilai tersebut dalam konteks pekerjaan mereka. Selain itu, saya juga mendorong partisipasi pegawai dalam acara-acara ini, sehingga mereka merasa memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi”

2. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jawab:

”Sebagai Rektor, dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memotivasi karyawan baik itu secara langsung maupun tidak langsung melalui aturan masing-masing. Adapun bentuk motivasinya adalah dengan memberikan kenaikan golongan, memberikan jabatan sesuai kompetensi, memberikan pelatihan dan studi lanjut”

3. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?

Jawab:

”Sebagai Rektor dalam menjalin komunikasi secara formal dengan mengadakan forum karyawan (pertemuan karyawan), family gathering karyawan dan keluarga, lokakarya dosen dan rapat-rapat.

Komunikasi non formal dilakukan seperti di masjid, olahraga, forum-forum hari besar keagamaan dan setiap saat terjadi bertemu dengan karyawan”

4. Bagaimana bapak membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?

Jawab:

”Saya menjaga komunikasi terbuka dengan semua level staf. Ini termasuk menyelenggarakan acara sosial dan forum diskusi, yang memungkinkan kami untuk berbagi informasi secara efektif”.

5. Bagaimana bapak mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?

Jawab:

”Sebagai rektor saya rutin mengikuti konferensi dan seminar, serta berjejaring dengan pemimpin di bidang pendidikan. Informasi yang diperoleh kemudian saya sampaikan dalam pertemuan internal.”

6. Bagaimana bapak membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?

Jawab:

”Sebagai pimpinan saya menyampaikan Informasi resmi melalui surat atau rapat, sedangkan informasi informal bisa dibagikan melalui email atau obrolan langsung”.

7. Bagaimana bapak menginspirasi tim bapak untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan?

Jawab:

”Ya saya mendorong tim untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan workshop inovasi. Kami juga menerapkan sistem penghargaan untuk ide-ide kreatif”.

8. Bagaimana bapak menjaga ketenangan tim bapak saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?

Jawab:

”Saya selalu mengingatkan kepada tim untuk tetap fokus pada sasaran dan tujuan organisasi dan memberikan semangat dalam bekerja”.

9. Bagaimana bapak memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?

Jawab:

"Pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kompetensi karyawan, dengan prinsip penggunaan SDM yang efektif dan efisien".

10. Bagaimana bapak mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?

Jawab:

"Saya melakukan riset mendalam dan memahami posisi pihak lain. Persiapan ini membantu saya untuk bernegosiasi dengan kepercayaan diri".

11. Bagaimana bapak mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?

Jawab:

"Dalam mengukur kinerja tim saya menggunakan KPI (Key Performance Indicators) untuk mengevaluasi kinerja. Ini mencakup produktivitas, kualitas, dan kepuasan karyawan".

12. Bagaimana cara bapak meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim bapak?

Jawab:

"Ya, dalam peningkatan kualitas kerja dan pengetahuan kerja, saya sebagai pemimpin menyediakan program pelatihan rutin dan kesempatan untuk belajar mandiri, sehingga karyawan dapat terus meningkatkan keterampilan mereka baik itu pelatihan di internal maupun eksternal".

13. Bagaimana bapak mendorong tim bapak untuk berinovasi dalam pekerjaannya?

Jawab:

"Saya memberikan insentif bagi tim yang berhasil mengembangkan ide-ide kreatif".

14. Bagaimana bapak membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?

Jawab:

”Melalui kolaborasi di setiap kegiatan lintas departemen dan kegiatan pembinaan tim, kami memperkuat hubungan antar rekan kerja”.

15. Bagaimana bapak mendorong anggota tim bapak untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawab:

”Saya memberikan kebebasan kepada tim untuk mengambil keputusan dalam proyek mereka dan mendukung ide-ide yang mereka ajukan”.

16. Bagaimana bapak mengatasi tantangan keberibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim bapak?

Jawab:

”Kami menerapkan pendekatan coaching dan konseling untuk membantu karyawan mengatasi perbedaan pribadi dan meningkatkan kolaborasi”.

17. Bagaimana bapak mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi bapak ?

Jawab:

”Ya dalam mengatasi hambatan teknis dalam berkomunikasi. Saya sebagai pemimpin melengkapi fasilitas teknologi komunikasi dan memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat menggunakannya dengan efektif”.

18. Bagaimana bapak menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota bapak?

Jawab:

”Saya mendorong budaya saling menghargai dan keterbukaan. Diskusi kelompok untuk menyelesaikan konflik menjadi salah satu metode yang digunakan”.

19. Bagaimana bapak memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?

Jawab:

”Saya menggunakan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami, memakai berbagai saluran komunikasi dan memfasilitasi sesi tanya jawab untuk memastikan pemahaman yang sama”.

20. Bagaimana bapak mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?

Jawab:

”Saya menerapkan kebijakan komunikasi yang terbuka dan memfasilitasi pertemuan di mana semua level dapat berbagi pandangan”.

21. Bagaimana bapak mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

Jawab:

”Saya menggunakan platform digital untuk memastikan komunikasi yang konsisten dan menyelenggarakan pertemuan virtual secara teratur”.

TRANSKIP WAWANCARA

II. WAKIL REKTOR 1

Nama : Eka Bobby Febrianto,S.P.,M.Si.

Tanggal : 17 Maret 2025

Pukul : 11:42 WIB

Jabatan : Wakil Rektor I

1. Bagaimana bapak menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?

Jawab:

”Saya memanfaatkan peran seremonial untuk menonjolkan pencapaian pegawai dan tim. Dalam setiap acara, saya sering memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan menekankan betapa pentingnya kontribusi mereka terhadap organisasi. Ini tidak hanya memotivasi pegawai yang menerima penghargaan, tetapi juga menginspirasi pegawai lain untuk berusaha lebih baik. Dengan merayakan keberhasilan ini, kami memperkuat nilai-nilai kerja keras dan dedikasi yang menjadi landasan organisasi”.

2. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jawab:

”Sebagai pemimpin, saya berperan sebagai motivator dan fasilitator untuk memastikan setiap karyawan mencapai potensi terbaiknya. Saya memberikan umpan balik konstruktif dan menciptakan lingkungan yang mendukung potensi mereka. Saya melakukan pendekatan personal dengan karyawan melalui pertemuan rutin dan dialog terbuka, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi”.

3. Bagaimana peranan bapak sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?

Jawab:

”Saya menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan melalui berbagai saluran, secara formal saya sering melakukan pertemuan seperti rapat dan laporan mengenai pekerjaan , secara

informal saya sering melakukan diskusi santai dengan Tim baik di waktu istirahat maupun diluar kantor. Ini membantu membangun kepercayaan dan keterbukaan antar Tim”.

4. Bagaimana bapak membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?

Jawab:

”Saya membangun kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan melalui kegiatan team building dan interaksi sehari-hari secara peresonal serta membangun komunikasi yang baik. Kegiatan seperti ini membantu saya mendapatkan informasi yang akurat dan relevan dari anggota”.

5. Bagaimana bapak mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?

Jawab:

”Ya, dalam penyebarluasan informasi, Saya mengumpulkan informasi dari luar organisasi melalui networking dan partisipasi dalam seminar ataupun kegiatan lain yang berhubungan dengan pekerjaan maupun pengembangan karyawan, lalu menyampaikannya kepada bawahan dengan melakukan diskusi kelompok dan di share lewat whatsapp group”.

6. Bagaimana bapak membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?

Jawab:

”Saya melakukan manajemen komunikasi sehingga dapat membedakan informasi yang harus disampaikan secara resmi maupun informal berdasarkan konteks dan tingkat urgensinya. Informasi resmi disampaikan melalui memo atau rapat, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung atau grup chat”.

7. Bagaimana bapak menginspirasi tim bapak untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan?

Jawab:

”Saya menginspirasi tim dengan memberikan contoh konkret dan mendorong mereka untuk berpikir kreatif dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat. Sehingga dapat menyesuaikan dengan

perkembangan teknologi yang ada dan menghargai setiap ide baru yang di sampaikan tim”.

8. Bagaimana bapak menjaga ketenangan tim bapak saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?

Jawab:

”Saat situasi penuh tekanan, saya berusaha untuk tetap tenang dan memberikan dukungan moral kepada tim, serta memastikan mereka memiliki ruang untuk berbagi kekhawatiran”.

9. Bagaimana bapak memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?

Jawab:

”Pembagian tugas saya lakukan dengan mempertimbangkan kekuatan masing-masing anggota didasarkan pada keahlian dan minat masing-masing dan jobdesknya. Sehingga dapat berkontribusi secara optimal dalam melakukan pekerjaanya”.

10. Bagaimana bapak mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?

Jawab:

”Saya mempersiapkan diri untuk negosiasi dengan melakukan pertama berdoa kemudian melakukan riset dan memahami perspektif pihak lain, baik dalam konteks resmi maupun informal”.

11. Bagaimana bapak mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?

Jawab:

”Saya mengukur kinerja tim dengan menggunakan indikator kinerja utama dan jobdesk pekerjaan yang jelas dan terukur”.

12. Bagaimana cara bapak meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim bapak?

Jawab:

”Untuk meningkatkan kualitas kerja, saya mengarahkan, mengedukasi dan mengutus anggota untuk mengikuti pelatihan baik di internal maupun eksternal. Dan saya selalu melakukan diskusi santai dengan tim dalam peningkatan kualitas kerja”.

13. Bagaimana bapak mendorong tim bapak untuk berinovasi dalam pekerjaanya?

Jawab:

”Pertama Saya mendorong mereka untuk berkontribusi besar untuk ITSI dengan memberikan ruang bagi anggota tim untuk bereksperimen dan berbagi ide untuk mewujudkan cita-cita organisasi”.

14. Bagaimana bapak membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?

Jawab:

”Saya membangun hubungan baik melalui kolaborasi dan komunikasi yang efektif , sehingga anggota tim merasa saling mendukung”.

15. Bagaimana bapak mendorong anggota tim bapak untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawab:

”Pertama Saya memberikan pengarahan dan menyadarkan mereka akan tanggung jawab pekerjaan, selain itu saya juga memberikan penghargaan kepada anggota tim yang menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas”.

16. Bagaimana bapak mengatasi tantangan keperibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim bapak?

Jawab:

”Saya menghadapi tantangan kepribadian dengan pendekatan personal dan konseling dan komunikasi terbuka untuk mencari solusi bersama”.

17. Bagaimana bapak mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi bapak ?

Jawab:

”Hambatan teknis diatasi dengan memastikan infrastruktur komunikasi yang baik, seperti perangkat lunak dan perangkat keras yang memadai”.

18. Bagaimana bapak menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota bapak?

Jawab:

”Saya menangani prasangka dengan mengedukasi anggota tim tentang pentingnya kerjasama dan saling menghormati”.

19. Bagaimana bapak memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?

Jawab:

”Untuk pemahaman pesan, saya memastikan pesan disampaikan dalam bahasa yang mudah dipahami dan menggunakan visualisasi jika perlu dan memfasilitasi sesi tanya jawab setelah penyampaian informasi”.

20. Bagaimana bapak mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?

Jawab:

”Saya mengatasi hambatan struktural dengan menciptakan jalur komunikasi yang jelas antara berbagai level dalam organisasi”.

21. Bagaimana bapak mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

Jawab:

”Komunikasi antar tim yang tersebar dikelola melalui platform digital dan pertemuan virtual secara rutin”.

TRANSKIP WAWANCARA

III. WAKIL REKTOR II

Nama : Febriana Roosmawati,S.E.,M.Sc,Ak,CA

Tanggal : 18 Maret 2025

Pukul : 12:19 WIB

Jabatan : Wakil Rektor II

1. Bagaimana ibu menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?

Jawab:

”Dalam peran saya sebagai Wakil Rektor 2, saya menjadikan setiap kesempatan seremonial sebagai platform untuk menyampaikan pesan tentang kolaborasi dan inovasi. Saya sering mengundang pegawai untuk berbagi ide dan pengalaman mereka dalam forum-forum yang kami adakan. Ini tidak hanya memperkuat rasa memiliki, tetapi juga mendorong pegawai untuk berkontribusi lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, nilai-nilai organisasi menjadi hidup dan relevan dalam keseharian mereka”.

2. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jawab:

”Sebagai wakil rektor, fokus saya adalah meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan melalui kedisiplinan jam kerja, komunikasi yang baik serta program pengembangan yang terstruktur melalui pelatihan public speaking”.

3. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?

Jawab:

”Saya aktif dalam mendengarkan masukan dari karyawan dan menyediakan saluran komunikasi yang jelas untuk memfasilitasi dialog. Selain itu saya juga sering mengadakan pertemuan kecil dengan staf untuk mendengarkan keluhan dan masukan mereka baik dalam pekerjaan maupun hal diluar pekerjaan agar hubungan

emosional dapat berjalan dengan baik. Dan melakukan forum komunikasi antara seluruh karyawan baik di dalam kampus maupun di luar kampus seperti family gathering”.

4. Bagaimana ibuk membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?

Jawab:

”Saya sering melakukan kunjungan lapangan dan berbincang langsung dengan staf untuk membangun hubungan yang lebih dekat. Dan membangun komunikasi secara flexibel kesemua anggota tim”.

5. Bagaimana ibuk mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?

Jawab:

”Saya mengikuti perkembangan industri dan berkolaborasi dengan lembaga lain untuk mendapatkan informasi mengenai perkembangan perpajakan maupun keuangan dan informasi lainnya yang dapat mendukung jalannya pekerjaan dan informasi tersebut langsung saya komunikasikan ke bawahan baik secara langsung maupun melalui Whatsapp”.

6. Bagaimana ibuk membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?

Jawab:

”Dalam penyampaian informasi saya mempertimbangkan konteks dan sensitivitas informasi terlebih dahulu, saya memastikan bahwa semua informasi penting disampaikan pada waktu yang tepat, seperti surat pemberitahuan dari rektor, baik itu wisuda maupun rapat. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui grup WhatsApp”.

7. Bagaimana ibuk menginspirasi tim bapak untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan?

Jawab:

”Saya mendorong diskusi kreatif dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mendukung inovasi yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan dan perubahan”.

8. Bagaimana ibuk menjaga ketenangan tim bapak saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?

Jawab:

”Pertama ,saya berusaha untuk tetap tenang dan santai terlebih dahulu dalam menghadapi tekanan. Dan memberikan dukungan psikologis kepada tim melalui pendekatan empati untuk tetap fokus pada tujuan, dan selalu mendampingi mereka dalam menyelesaikan pekerjaanya”.

9. Bagaimana ibuk memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?

Jawab:

”Saya melakukan evaluasi terhadap kekuatan masing-masing anggota tim dan menetapkan peran sesuai dengan keahlian mereka sesuai jobdesk dan struktur organisasi”.

10. Bagaimana ibuk mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?

Jawab:

”Saya mempersiapkan argumen dan memahami kebutuhan kedua belah pihak untuk mencapai hasil yang saling menguntungkan”.

11. Bagaimana ibuk mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?

Jawab:

”Dalam mengukur kinerja tim saya menggunakan sistem evaluasi berbasis hasil yang memungkinkan kami untuk mengukur kontribusi masing-masing anggota. Seperti target pekerjaan apakah sudah di selesaikan atau tidak”.

12. Bagaimana cara ibuk meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim bapak?

Jawab:

”Ya, dalam meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan saya menyediakan kegiatan terhadap tim melalui program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, baik itu di internal kampus maupun di eksternal, agar anggota memiliki kemampuan terbaru”.

13. Bagaimana ibuk mendorong tim bapak untuk berinovasi dalam pekerjaanya?

Jawab:

”Saya menciptakan lingkungan yang mendukung eksperimen dan memberi penghargaan kepada mereka yang berinisiatif dalam

pekerjaannya yang dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang begitu cepat”.

14. Bagaimana ibuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?

Jawab:

”Ya, Melalui kegiatan pembinaan tim dan komunikasi efektif , sehingga dapat memperkuat hubungan antar rekan kerja”.

15. Bagaimana ibuk mendorong anggota tim bapak untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawab:

”Dengan memberi mereka ruang untuk mengambil keputusan dan mendukung ide-ide mereka, saya mendorong inisiatif individu”.

16. Bagaimana ibuk mengatasi tantangan keberibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim ibuk?

Jawab:

”Saya menerapkan pendekatan yang berbasis pada komunikasi terbuka dan mediasi untuk menyelesaikan konflik”.

17. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi ibuk ?

Jawab:

”Saat ini saya merasa belum, ada hambatan dalam komunikasi tetapi saya memastikan semua staf dilatih dalam penggunaan alat komunikasi digital yang kami gunakan seperti whatsapp”.

18. Bagaimana ibuk menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota ibuk?

Jawab:

”Saya mengedepankan pentingnya kolaborasi dan saling menghargai dalam setiap diskusi”.

19. Bagaimana ibuk memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?

Jawab:

”Saya menggunakan bahasa yang jelas dan sederhana serta menggunakan visualisasi dan contoh konkret untuk menjelaskan

pesan. Saya mengedepankan pentingnya kolaborasi dan saling menghargai dalam setiap diskusi”.

20. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?

Jawab:

”Saya memastikan bahwa semua suara diperhitungkan dalam setiap keputusan dan mendorong komunikasi dua arah”.

21. Bagaimana ibuk mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

Jawab:

”Pertama saya memanfaatkan teknologi untuk memastikan bahwa semua tim dapat berkomunikasi secara efisien dan efektif sehingga mempermudah komunikasi . Yang kedua saya langsung berkunjung ke kampus dua jika tidak ada rapat”.

TRANSKIP WAWANCARA

IV. WAKIL REKTOR III

Nama : Ika Ucha Pradifta Rangkuti, S.ST.,M.Si.

Tanggal : 17 Maret 2025

Pukul : 09:15 WIB

Jabatan : Wakil Rektor III

1. Bagaimana ibu menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?

Jawab:

”Sebagai Wakil Rektor 3, saya melihat peran seremonial sebagai alat untuk membangun budaya organisasi yang positif. Dalam acara-acara resmi, saya mengedepankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan saling menghargai. Saya sering menyampaikan cerita-cerita inspiratif dari pegawai yang telah berhasil mengatasi tantangan, yang dapat memotivasi yang lain untuk tetap berkomitmen. Melalui pendekatan ini, kami menguatkan nilai-nilai kepercayaan dan solidaritas, yang sangat penting untuk peningkatan kinerja pegawai”.

2. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jawab:

”Dalam meningkatkan kinerja karyawan, saya berusaha untuk menjadi mentor yang baik, memberikan panduan dan feedback konstruktif saat dibutuhkan agar goals yang sudah di tentukan yayaan dapat tercapai”.

3. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?

Jawab:

”Untuk menjalin hubungan komunikasi secara formal saya melakukan pendekatan humanis dan menganggaap anggota sebagai keluarga,karena hubungan komunikasi yang baik dengan karyawan adalah hal yang penting. Saya melakukan pendekatan personal untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka”

4. Bagaimana ibuk membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?

Jawab:

”Saya menyadari pentingnya informasi dalam pengambilan keputusan, sehingga saya aktif menjalin komunikasi dengan bawahan dan kolega untuk mendapatkan informasi yang diperlukan baik itu secara langsung maupun whatsapp group”.

5. Bagaimana ibuk mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?

Jawab:

”Dalam mengumpulkan informasi dari luar, saya seringkali mengandalkan laporan dari sumber terpercaya dan membagikannya ke tim untuk menambah wawasan”.

6. Bagaimana ibuk membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?

Jawab:

”Saya berusaha untuk membedakan informasi resmi dan informal dengan mempertimbangkan konteks informasinya , agar pesan yang disampaikan jelas dan tepat. Untuk Informasi resmi disampaikan melalui surat resmi, sedangkan informasi informal dibagikan melalui email atau telepon”.

7. Bagaimana ibuk menginspirasi tim bapak untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan?

Jawab:

”Saya menginspirasi tim dengan mengajak mereka untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki andil dalam inovasi. Saya mendorong tim untuk berpikir strategis dan adaptif terhadap perubahan seperti mengadopsi tren penggunaan instagram dan tiktok dalam melakukan pekerjaan”.

8. Bagaimana ibuk menjaga ketenangan tim bapak saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?

Jawab:

”Dalam situasi tekanan, saya berusaha untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan pendekatan psikologi, di mana tim dapat berbagi beban dan mencari solusi bersama”.

9. Bagaimana ibuk memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?

Jawab:

”Tugas dan tanggung jawab dibagi berdasarkan keahlian dan minat anggota tim (*jobdesk*), yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan”.

10. Bagaimana ibuk mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?

Jawab:

”Saya mempersiapkan negosiasi dengan cara melakukan simulasi mengenai stakeholder yang mau dijumpai dan saya terlebih dahulu memahami karakter dan backgroundnya”.

11. Bagaimana ibuk mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?

Jawab:

”Kinerja tim diukur sesuai dengan RKT (Rencana kerja Tahunan) melalui laporan bulanan yang mencakup pencapaian dan area yang perlu diperbaiki”.

12. Bagaimana cara ibuk meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim bapak?

Jawab:

”Saya meningkatkan kualitas kerja tim melalui pelatihan kerjasama dan workshop yang relevan sesuai kebutuhan tim”.

13. Bagaimana ibuk mendorong tim bapak untuk berinovasi dalam pekerjaannya?

Jawab:

”Anggota tim didorong untuk berinovasi dengan memberikan ruang bagi mereka untuk mengemukakan ide-ide baru sesuai dengan perkembangan teknologi”.

14. Bagaimana ibuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?

Jawab:

”Hubungan baik dibangun melalui komunikasi yang terbuka, di mana setiap anggota merasa dihargai”.

15. Bagaimana ibuk mendorong anggota tim ibuk untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawab:

”Saya menghargai inisiatif dengan memberikan pengakuan dan reward kepada anggota yang aktif”.

16. Bagaimana ibuk mengatasi tantangan keberibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim ibuk?

Jawab:

”Menghadapi tantangan kepribadian, saya memanggil karyawan tersebut untuk melakukan tabayyun dan sesi mediasi untuk menyelesaikan konflik yang mungkin muncul”.

17. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi ibuk ?

Jawab:

”Hambatan teknis diatasi dengan menyediakan alat komunikasi yang memadai dan pelatihan bagi karyawan”.

18. Bagaimana ibuk menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota ibuk?

Jawab:

”Prasangka diatasi dengan membangun kesadaran akan keberagaman dan pentingnya kerjasama dengan melakukan komunikasi yang baik dan selalu sabar”.

19. Bagaimana ibuk memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?

Jawab:

”Yang pertama saya pasti memberikan pesan yang sesuai dan mudah di pahami, dan melakukan pendekatan psikologi ke semua anggota agar memahami pesan dengan melakukan follow-up dan meminta umpan balik”.

20. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?

Jawab:

”Saya menciptakan jalur komunikasi yang jelas untuk mengatasi perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi untuk memberikan pemahaman”.

21. Bagaimana ibuk mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

Jawab:

”Untuk tim yang tersebar, saya menggunakan aplikasi whatsapp group dalam berkomunikasi sehingga memungkinkan interaksi efektif di berbagai lokasi”.

TRANSKIP WAWANCARA

V. KABAG SDM & KEUANGAN

Nama : Dina Arfianti Saragih, S.P.,M.Sc.

Tanggal : 17 Maret 2025

Pukul : 08:30 WIB

Jabatan : Kabag SDM & Keuangan

1. Bagaimana ibu menggunakan peran sebagai tokoh seremonial untuk memperkuat nilai-nilai organisasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai?

Jawab:

”Dalam kapasitas saya sebagai Kabag SDM, saya menggunakan peran seremonial untuk memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pengembangan pegawai. Saya mengorganisir acara-acara pelatihan dan seminar, di mana saya mengundang tokoh inspiratif untuk berbicara. Dalam setiap acara, kami menekankan nilai-nilai seperti pembelajaran berkelanjutan dan adaptabilitas. Dengan melibatkan pegawai dalam kegiatan ini, saya berharap mereka dapat merasakan manfaat langsung dari nilai-nilai yang kami tanamkan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja”.

2. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Jawab:

”Sebagai pemimpin, saya berfokus pada pengembangan hubungan yang saling mendukung antara anggota tim untuk meningkatkan kinerja”.

3. Bagaimana peranan ibuk sebagai pemimpin menjalin hubungan komunikasi dengan karyawan baik secara formal maupun tidak formal?

Jawab:

”Komunikasi secara formal saya menjalin komunikasi baik dengan karyawan melalui sesi one-on-one dan diskusi kelompok untuk membangun kepercayaan. Secara non formal komunikasi dilakukan secara santai di cafe dan di luar ruangan”.

4. Bagaimana ibuk membangun dan memelihara kontak pribadi dengan rekan-rekan dan bawahan untuk mendapatkan informasi yang di butuhkan?

Jawab:

”Kontak pribadi dengan rekan dan bawahan dibangun melalui komunikasi yang konsisten baik secara langsung maupun tidak langsung (whatsapp group) , sehingga informasi dapat mengalir dengan baik”.

5. Bagaimana ibuk mengumpulkan informasi dari luar organisasi untuk di sampaikan kepada bawahan bapak?

Jawab:

”Saya memastikan informasi disampaikan sesuai dengan konteks, baik secara resmi maupun informal, tergantung pada urgensi dan sensitivitasnya. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung”.

6. Bagaimana ibuk membedakan antara informasi yang harus di informasikan secara resmi dan yang dapat di sampaikan secara informal?

Jawab:

”Saya memastikan informasi disampaikan sesuai dengan konteks, baik secara resmi maupun informal, tergantung pada urgensi dan sensitivitasnya. Informasi resmi disampaikan melalui memo, sedangkan informasi informal dibagikan melalui percakapan langsung”.

7. Bagaimana ibuk menginspirasi tim ibuk untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan?

Jawab:

”Saya menginspirasi tim dengan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, di mana setiap ide dihargai dan senantiasa di beri support”.

8. Bagaimana ibuk menjaga ketenangan tim ibuk saat menghadapi situasi yang penuh tekanan?

Jawab:

”Dalam situasi tekanan, saya tidak pernah memaksakan anggota saya harus mengerjakan dalam waktu yang singkat, melainkan saya menjaga komunikasi yang terbuka dan menyemangati tim agar tetap fokus dan mengizinkan anggota untuk pergi keluar dengan maksud agar rileks dan pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik dan tepat waktu”.

9. Bagaimana ibuk memutuskan pembagian tugas dan tanggung jawab di antara anggota tim bapak?

Jawab:

”Pembagian tugas dilakukan berdasarkan analisis kompetensi dan keahlian masing-masing anggota sesuai bidangnya”.

10. Bagaimana ibuk mempersiapkan diri untuk melakukan negosiasi baik resmi maupun tidak resmi?

Jawab:

”Persiapan negosiasi dilakukan dengan riset mendalam tentang isu yang akan dibahas”.

11. Bagaimana ibuk mengukur kinerja tim bapak dalam hal jumlah kerja yang dilakukan?

Jawab:

”Kinerja tim diukur melalui evaluasi kinerja tahunan dan pencapaian target”.

12. Bagaimana cara ibuk meningkatkan kualitas kerja dan pengetahuan kerja dari tim ibuk?

Jawab:

”Meningkatkan kualitas kerja melalui program pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada kebutuhan individu baik di internal kampus maupun pelatihan diluar”.

13. Bagaimana ibuk mendorong tim ibuk untuk berinovasi dalam pekerjaanya?

Jawab:

”Saya mendorong inovasi dengan memberikan ruang bagi anggota tim untuk bereksperimen dan berbagi hasilnya”.

14. Bagaimana ibuk membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja untuk meningkatkan Kerjasama?

Jawab:

”Hubungan baik dibangun melalui kegiatan sosial dan kolaborasi dalam setiap kegiatan”.

15. Bagaimana ibuk mendorong anggota tim ibuk untuk melakukan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan?

Jawab:

”Saya memberikan kepercayaan kepada tim untuk mengambil inisiatif dalam melakukan pekerjaannya dan saya juga siap bertanggung jawab penuh jikalau ada kesalahan”.

16. Bagaimana ibuk mengatasi tantangan keperibadian karyawan yang dapat memengaruhi kinerja tim ibuk?

Jawab:

”Tantangan kepribadian diatasi melalui pelatihan soft skills dan mediasi bila diperlukan. Tetapi saya juga harus memahami kepribadian karyawan itu secara personal”.

17. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan teknis yang mengganggu komunikasi di organisasi ibuk ?

Jawab:

”Hambatan teknis diatasi dengan memastikan saya dan semua anggota tim memiliki akses ke teknologi yang diperlukan”.

18. Bagaimana ibuk menangani prasangka dan sifat egosentris yang mungkin ada di antara anggota ibuk?

Jawab:

”Prasangka diatasi dengan cara menerima apa yang disampaikan orang-orang dan menciptakan budaya inklusif di tempat kerja”.

19. Bagaimana ibuk memastikan bahwa semua anggota tim memahami semua pesan yang disampaikan terlepas dari perbedaan Bahasa atau cara komunikasi?

Jawab:

”Untuk memastikan pemahaman, saya menggunakan berbagai metode komunikasi, seperti presentasi visual”.

20. Bagaimana ibuk mengatasi hambatan yang disebabkan oleh perbedaan tingkatan dalam struktur organisasi saat berkomunikasi?

Jawab:

”Hambatan struktural dihadapi dengan menciptakan jalur komunikasi yang jelas antara level organisasi agar memudahkan penyampain informasi yang di inginkan”.

21. Bagaimana ibuk mengelola komunikasi di antara tim yang tersebar di berbagai Lokasi atau cabang?

Jawab:

”Komunikasi antar tim dilakukan dengan menggunakan platform digital yaitu whatsapp group yang mendukung kolaborasi secara efektif agar kebutuhan dapat tersampaikan dan terpenuhi dengan baik”.

Lampiran 2.

DOKUMENTASI WAWANCARA



(Sumber: Informan Rektor Institut Teknologi Sawit Indonesia Bapak Purjianto, S.E.,M.M. Senin / 24 Maret 2025 Pukul 11.22 Wib, Lokasi Ruang Rektorat ITSi)



(Sumber: Informan Wakil Rektor 1 Institut Teknologi Sawit Indonesia Bapak Eka Bobby Febrianto,S.P.,M.Si.. Senin / 17 Maret 2025 Pukul 11.42 Wib, Lokasi Ruang Rektorat ITSI)



(Sumber: Informan Wakil Rektor II Institut Teknologi Sawit Indonesia Ibuk Febriana Roosmawati,S.E.,M.Sc,Ak,CA.Senin / 18 Maret 2025 Pukul 12.19 Wib, Lokasi Ruang Rektorat ITSI)



(Sumber: Informan Wakil Rektor II Institut Teknologi Sawit Indonesia Ibuk Ika Ucha Pradifta Rangkuti, S.ST.,M.Si. Senin / 17 Maret 2025 Pukul 09.15 Wib, Lokasi Ruang Rektorat ITS)



(Sumber: Informan Wakil Rektor II Institut Teknologi Sawit Indonesia Ibuk Dina Arfianti Saragih, S.P.,M.Sc.Senin / 17 Maret 2025 Pukul 08.30 Wib, Lokasi Ruang SDM & Keuangan)