

**STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM  
MENANGANI KONFLIK INTERNAL  
DI INDIHOME BRANCH MEDAN**

**TUGAS AKHIR**

**Oleh:**

**HAYQAL BAIHAQIE**  
**2203110385**

**Program Studi Ilmu Komunikasi  
Konsentrasi Hubungan Masyarakat**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2026**

**BERITA ACARA PENGESAHAN**

*Bismillahirrahmanirrahim*

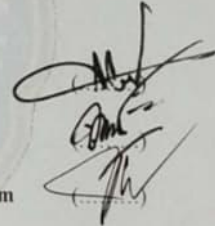
Tugas Akhir ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Tugas Akhir  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara:

Nama : Hayqal Baihaqie  
NPM : 2203110385  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Pada Hari, tanggal : Kamis, 02 April 2026  
Waktu : Pukul 09.00 WIB s/d Selesai

PENGUJI I : Assoc. Prof. Dr. ABRAR ADHANI, M.I.Kom

PENGUJI II : Dr. ZULFAHMI, M.I.Kom

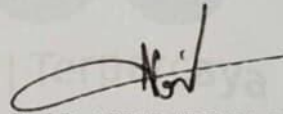
PENGUJI III : Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Sos., M.M., M.I.Kom



**PANITIA PENGUJI**

Ketua

Sekretaris



Assoc. Prof. Dr. ARIFIN SALEH., M.SP.  
NIDN :0030017402

Assoc. Prof. Dr. ABRAR ADHANI., M.I.Kom.  
NIDN:0111117804

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

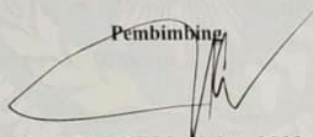
*Bismillahirrahmanirrahim*

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan tugas akhir sehingga naskah tugas akhir ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian tugas akhir, oleh:

Nama : Hayqal Baihaqie  
NPM : 2203110385  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul Tugas Akhir : Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Menangani Konflik Internal Di IndiHome Branch Medan

Medan, 30 Maret 2026

**Pembimbing,**



**Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Sos., M.M., M.I.Kom.**  
NIDN : 0126127401

Disetujui Oleh  
**Ketua Program Studi**



**Dr. AKHYAR ANSHORI, S.Sos., M.I.Kom.**  
NIDN : 0127048401



**Assoc. Prof. Dr. ARIFIN SALEH, M.SP.**  
NIDN : 0030017402

PERNYATAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya, **Hayqal Baihaqie**, NPM **2203110385**, menyatakan dengan sungguh-sungguh:

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang undang-undang, termasuk pembuatan karya ilmiah oleh orang lain dengan sesuatu imbalan, atau mem plagiat atau menjiplak atau mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
2. Bahwa tugas akhir ini adalah hasil karya dan tulisan saya sendiri, bukan karya orang lain, atau karya plagiat, atau karya jiplakan dari karya orang lain.
3. Bahwa di dalam tugas akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh kesarjanaaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Bila di kemudian hari terbukti pernyataan ini tidak benar, saya bersedia tanpa mengajukan banding menerima sanksi:

1. Tugas akhir saya ini beserta nilai-nilai hasil ujian tugas akhir saya dibatalkan.
2. Pencabutan kembali gelar kesarjanaaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang telah saya terima.

Medan, 08 April 2026

Yang Menyatakan,



**Hayqal Baihaqie**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbil 'alamin*, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Menangani Konflik Internal di IndiHome Branch Medan.” Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang menderang dan penuh dengan ilmu pengetahuan.

Skripsi ini disusun oleh penulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak terlepas dari berbagai kendala dan keterbatasan. Namun berkat bantuan, bimbingan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak, penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Secara khusus penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Ferry Drian dan Ibunda tersayang Rahmawati, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun materil, serta motivasi yang tidak pernah putus kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan hingga tahap ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. Arifin Saleh, S.Sos., MSP selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Abrar Adhani, S.Sos., M.I.Kom selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Assoc. Prof. Dr. Hj. Yurisna Tanjung, M.AP selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Akhyar Anshori, S.Sos., M.I.Kom selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Faizal Hamzah Lubis, S.Sos., M.I.Kom selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Assoc. Prof. Dr. Faustyna, S.Sos., M.M., M.I.Kom. selaku dosen pembimbing yang telah sabar dalam memberikan arahan, masukan, serta meluangkan waktu dan pikirannya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.
8. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, serta pengalaman yang sangat berharga selama penulis menempuh pendidikan.

9. Pimpinan serta seluruh karyawan IndiHome Branch Medan yang telah memberikan izin, kesempatan, serta dukungan kepada penulis dalam melaksanakan penelitian sehingga data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dapat diperoleh dengan baik.
10. Kepada seseorang yang istimewa, yang senantiasa hadir menemani penulis dalam setiap proses penyusunan skripsi ini, terima kasih atas kesediaannya untuk mendengarkan setiap keluhan kesah, memberikan dukungan, serta membantu penulis hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
11. Kepada rekan-rekan dan para sahabat yang senantiasa hadir dalam setiap proses, terima kasih atas bantuan kalian baik akademik maupun non-akademik, dukungan, serta kebersamaan yang tidak akan terlupakan di kemudian hari, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis menyelesaikan skripsi ini.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Medan, 16 Maret 2026

Penulis,

**Hayqal Baihaqie**  
NPM: 2203110385

# **STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENANGANI KONFLIK INTERNAL DI INDIHOME BRANCH MEDAN**

**OLEH:**

**HAYQAL BAIHAQIE**  
**2203110385**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan. Konflik internal merupakan bagian dari dinamika komunikasi organisasi yang dapat muncul akibat perbedaan persepsi, kesalahpahaman dalam penyampaian informasi, maupun perbedaan pemahaman terhadap pelaksanaan tugas di lingkungan kerja. Dalam situasi tersebut, pimpinan memiliki peran penting dalam mengelola komunikasi agar konflik dapat diselesaikan secara kondusif dan tidak mengganggu kelancaran aktivitas kerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menggambarkan praktik komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dengan lima informan yang terdiri dari satu pimpinan dan empat karyawan di IndiHome Branch Medan serta didukung dengan dokumentasi penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan menerapkan strategi komunikasi persuasif dan dialogis melalui proses klarifikasi, diskusi langsung, serta komunikasi dua arah dengan pihak yang terlibat konflik sebelum menetapkan keputusan. Pimpinan juga memanfaatkan media komunikasi internal untuk memperoleh informasi awal mengenai konflik yang terjadi. Dengan demikian, strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan konflik yang terjadi, tetapi juga untuk menjaga stabilitas komunikasi serta hubungan kerja yang kondusif di dalam organisasi.

**Kata Kunci: Strategi Komunikasi Pimpinan, Konflik Internal, Komunikasi Organisasi**

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pembatasan Masalah .....	3
1.3 Rumusan Masalah .....	3
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II URAIAN TEORITIS .....</b>	<b>6</b>
2.1 Komunikasi Organisasi .....	6
2.2 Strategi Komunikasi Pimpinan.....	8
2.3 Penanganan Konflik Internal.....	10
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>12</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	12
3.2 Kerangka Konsep .....	13
3.3 Definisi Konsep.....	14
3.4 Kategorisasi Penelitian .....	15
3.5 Informan Penelitian .....	15
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	16
3.7 Teknik Analisis Data .....	17
3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	19
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>20</b>
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian .....	20
4.2 Deskripsi Informan Penelitian.....	21
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	22
4.3.1 Jenis Strategi Komunikasi Pimpinan .....	22
4.3.2 Cara Penyampaian Pesan .....	26

4.3.3	Pola Komunikasi .....	29
4.3.4	Respons Awal .....	31
4.3.5	Langkah Pengendalian Konflik.....	34
4.3.6	Bentuk Komunikasi Penyelesaian.....	36
4.4	Pembahasan .....	39
4.4.1	Jenis Strategi Komunikasi Pimpinan .....	39
4.4.2	Cara Penyampaian Pesan .....	40
4.4.3	Pola Komunikasi .....	41
4.4.4	Respons Awal .....	43
4.4.5	Langkah Pengendalian Konflik.....	44
4.4.6	Bentuk Komunikasi Pimpinan .....	44
<b>BAB V PENUTUP.....</b>		<b>46</b>
5.1	Simpulan.....	46
5.2	Saran .....	48
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>49</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>52</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Kerangka Konsep .....	13
Gambar 4.2 Graha Merah Putih Medan .....	19

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Kategorisasi Penelitian.....	15
Tabel 3.2 Informan Penelitian.....	16
Tabel 3.3 Deskripsi Informan Penelitian .....	22

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

IndiHome merupakan salah satu unit kerja yang bergerak di bidang penyedia jasa layanan telekomunikasi dan internet yang memiliki tingkat interaksi kerja yang tinggi antara pimpinan dan karyawan. Dalam pelaksanaan aktivitas kerja sehari-hari, interaksi tersebut tidak terlepas dari proses komunikasi yang berlangsung secara terus menerus dalam organisasi. Tingginya intensitas komunikasi dalam lingkungan kerja tersebut berpotensi menimbulkan berbagai macam permasalahan, salah satunya adalah konflik internal antar individu yang terjadi di dalam organisasi.

Dinamika kerja yang ada di dalam organisasi melibatkan individu yang memiliki latar belakang, pandangan, dan pemahaman yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Perbedaan tersebut dapat menumbuhkan potensi konflik internal apabila tidak ditangani dengan benar lewat komunikasi yang efektif. Setiap konflik yang timbul di lingkungan kerja tidak senantiasa bersifat besar, namun dapat mengalami perkembangan akibat dari perbedaan pemahaman dalam pembagian tugas maupun penyampaian arahan kerja.

Konflik internal yang terjadi dalam organisasi merupakan permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian serius karena dapat mengganggu hubungan kerja dan membuat proses komunikasi tidak berjalan secara efektif. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat berkembang menjadi masalah yang lebih kompleks dan mengganggu hubungan antar anggota organisasi. Oleh karena itu, agar konflik

internal dapat diselesaikan secara efektif dan efisien, peran pimpinan sangat penting dalam mengelola komunikasi.

Pimpinan memegang peranan penting di dalam situasi konflik internal untuk menentukan cara komunikasi dalam menanggapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Pendekatan komunikasi yang digunakan oleh seorang pimpinan merepresentasikan pola interaksi dalam struktur organisasi. Hal ini dapat memberikan petunjuk bahwa proses dalam menangani konflik sangat memiliki ketergantungan pada cara komunikasi yang diterapkan oleh seorang pimpinan.

Proses penanganan konflik dalam organisasi tidak luput dari bagaimana komunikasi yang diterapkan oleh seorang pimpinan dalam menghadapi permasalahan yang terjadi. Cara pimpinan dalam menyampaikan pesan, memberikan respons terhadap konflik yang berlangsung, serta mengelola interaksi antar pihak yang terlibat menjadi faktor yang mempengaruhi bagaimana konflik tersebut dapat diselesaikan. Dengan demikian, strategi komunikasi yang digunakan pimpinan memiliki peranan yang krusial dalam menentukan proses penanganan konflik internal di lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan, sehingga dapat diketahui bagaimana komunikasi yang diterapkan pimpinan dalam menghadapi dan menangani konflik yang terjadi di lingkungan kerja serta bagaimana komunikasi tersebut berperan dalam menciptakan penyelesaian konflik yang kondusif.

## **1.2 Pembatasan Masalah**

Penelitian ini membatasi pembahasan pada strategi komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan. Penelitian ini terfokus pada bentuk dan pola komunikasi vertikal antara pimpinan dan karyawan dalam situasi konflik yang terjadi di lingkungan kerja. Pembahasan pada penelitian ini meliputi jenis strategi komunikasi yang digunakan, cara dalam menyampaikan pesan, pola komunikasi yang diterapkan, respons awal pimpinan terhadap konflik, dan juga bentuk komunikasi dalam proses penyelesaian konflik internal.

Penelitian ini tidak membahas konflik yang sifatnya eksternal maupun aspek manajerial di luar konteks strategi komunikasi pimpinan. Penelitian ini juga tidak memiliki tujuan untuk mengukur efektivitas atau melakukan evaluasi terkait kebijakan organisasi, melainkan untuk mengetahui bentuk strategi komunikasi pimpinan dalam konteks konflik internal yang muncul di lingkungan kerja IndiHome Branch Medan.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dari penelitian ini ialah sebagai berikut: “Bagaimana strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan?”

## **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk strategi komunikasi yang diterapkan oleh seorang pimpinan IndiHome Branch Medan dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja. Penelitian ini juga bertujuan untuk

mengetahui jenis strategi komunikasi, cara pimpinan dalam menyampaikan suatu pesan, merespons permasalahan, serta bentuk komunikasi yang digunakan dalam proses penyelesaian konflik. Adapun manfaat dari penelitian ini, yaitu:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan memperkaya referensi kajian komunikasi organisasi, khususnya terkait strategi komunikasi pimpinan dalam konteks konflik internal.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bentuk strategi komunikasi pimpinan dalam upaya menangani konflik internal yang terjadi di lingkungan kerja.
3. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang memiliki ketertarikan dalam mengkaji topik serupa dengan penelitian ini.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penulisan susunan sistematika pada penelitian ini bertujuan untuk membantu pembaca memahami struktur penulisan dan alur pembahasan penelitian yang terbagi ke dalam lima bab, yaitu:

**BAB I:** Dalam bagian ini mengandung latar belakang masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

**BAB II:** Dalam bagian ini memaparkan landasan teoritis penelitian, yang meliputi komunikasi organisasi, strategi komunikasi pimpinan, serta penanganan konflik internal.

- BAB III:** Dalam bagian ini menjelaskan jenis penelitian, kerangka konsep, definisi konsep, kategorisasi penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta lokasi dan waktu penelitian dilaksanakan.
- BAB IV:** Dalam bagian ini memaparkan data dari hasil wawancara dengan informan penelitian dan membahas data tersebut serta menghubungkannya dengan teori-teori yang telah disusun.
- BAB V:** Dalam bagian ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta memberikan saran yang ditujukan kepada pihak manajer IndiHome Branch Medan dan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

#### **2.1 Komunikasi Organisasi**

Komunikasi merupakan sebuah proses pertukaran informasi yang terjadi antara individu yang bertujuan untuk menyampaikan suatu pesan dari komunikator kepada penerima pesan. Menurut Lasswell (1948), bahwa setiap komunikasi yang terjadi tidak luput dari unsur komunikator, pesan, saluran, komunikan, dan efek sebagai kerangka utama yang saling berkaitan dalam proses penyampaian informasi.

Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses interaksi antar anggota organisasi yang saling berhubungan untuk membentuk, menafsirkan, dan mempertahankan makna melalui pertukaran informasi untuk mengurangi keraguan dalam lingkungan organisasi (Weick, 1979). Organisasi menggunakan komunikasi sebagai sarana untuk menjembatani segala bentuk kepentingan di dalam lingkungan kerja, seperti untuk menyampaikan suatu arahan, memberikan penjelasan terkait kebijakan, serta untuk merespons terhadap berbagai macam permasalahan yang muncul di lingkungan kerja. Pimpinan menjadikan komunikasi sebagai fondasi utama dalam menyampaikan tugas serta memeriksa setiap karyawan memahami perannya sesuai tujuan yang sudah ditetapkan di dalam organisasi (Negara et al., 2022).

Komunikasi vertikal membentuk sebuah pola interaksi antara pimpinan dan karyawan di dalam sistem organisasi formal (Fatmawati, 2022). Pimpinan melakukan komunikasi dengan metode *top-down* yang di dalamnya berbentuk

sebuah instruksi, informasi, dan juga keputusan yang berkaitan dengan aktivitas kerja. Karyawan juga melakukan komunikasi dengan metode *bottom-up* yang dimana berisi laporan, tanggapan, maupun klarifikasi terhadap arahan yang disampaikan oleh pimpinan. Pola komunikasi vertikal memungkinkan terjadinya arus pesan yang sifatnya dua arah yang dapat membantu memperjelas informasi dan juga dapat mengurangi potensi dari kesalahpahaman di lingkungan kerja (Manggabarani et al., 2025).

Komunikasi organisasi memiliki peranan krusial dalam situasi konflik internal yang timbul akibat dari perbedaan pandangan, kesalahan dalam mengelola pesan, maupun gangguan dalam koordinasi pekerjaan. Pimpinan menggunakan komunikasi sebagai alat untuk memberikan klarifikasi atau penjelasan, melakukan pengendalian terhadap penyebaran informasi, serta mengarahkan proses penyelesaian konflik agar tidak berkembang menjadi lebih luas (Faustyna, 2024). Proses komunikasi yang dilaksanakan secara terstruktur mampu membantu organisasi menjaga stabilitas hubungan kerja dan juga dapat meminimalkan dampak buruk dari suatu konflik terhadap aktivitas operasional (Raharjo et al., 2024).

Pimpinan dapat menentukan seberapa efektif komunikasi vertikal melalui cara pesan disampaikan, pola interaksi yang digunakan, serta respons yang diberikan pada saat menghadapi permasalahan yang muncul di lingkungan kerja (Sari et al., 2018). Strategi komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan dapat bersifat satu arah pada saat memberikan instruksi atau arahan yang tegas, maupun bersifat dua arah ketika membuka ruang untuk melakukan klarifikasi atau berdialog

dengan karyawan. Pemilihan pola komunikasi tersebut dapat memberikan gambaran bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan sebuah informasi saja, namun juga sebagai mekanisme dalam mengendalikan situasi ketika konflik internal berlangsung.

Penelitian ini menempatkan komunikasi organisasi sebagai landasan teoritis utama untuk menganalisis strategi komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dalam konteks hubungan kerja formal antara pimpinan dan karyawan. Fokus penelitian ini terletak pada pola dan bentuk komunikasi yang diterapkan pimpinan dalam menangani konflik internal, sehingga komunikasi organisasi menjadi kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana strategi komunikasi berjalan di dalam sistem organisasi.

## **2.2 Strategi Komunikasi Pimpinan**

Strategi komunikasi pimpinan merupakan cara dan pendekatan komunikasi yang digunakan oleh seorang pimpinan dalam menyampaikan suatu pesan, memberikan arahan mengenai tindakan yang akan dilakukan, dan mengatur hubungan kerja di lingkungan organisasi. Menurut Faustyna et al. (2021), keberhasilan komunikasi dalam kepemimpinan bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyampaikan pesan dengan cara yang tepat dan sesuai dengan keadaan organisasi. Kemampuan ini juga memastikan bahwa pesan tersebut tidak hanya dipahami, tetapi juga dapat mendorong tindakan yang sejalan dengan tujuan organisasi.

Pimpinan menggunakan strategi komunikasi persuasif dalam menyampaikan pesan dengan tujuan untuk menumbuhkan pemahaman serta penerimaan secara

sukarela tanpa adanya tekanan (Al Fariez dan Dudayef, 2026). Pendekatan persuasif menitikberatkan pada penggunaan bahasa yang sopan, penjelasan yang masuk akal, serta argumentasi yang terarah agar karyawan dapat dengan mudah memahami alasan dari suatu keputusan yang telah dibuat. Strategi tersebut digunakan ketika situasi konflik memerlukan pendekatan yang sifatnya tenang dan komunikatif yang berguna untuk menurunkan ketegangan di ruang lingkup kerja.

Pimpinan melakukan penerapan terkait strategi komunikasi dialogis di dalam situasi konflik yang memerlukan interaksi dua arah (*two-ways communication*) antara pimpinan dan karyawan. Komunikasi dialogis dapat menciptakan terjadinya proses klarifikasi, penyampaian pendapat, serta melakukan pertukaran informasi sebelum suatu keputusan ditetapkan dan disepakati (Hidayat dan Purworini, 2025). Pola komunikasi dua arah dapat membentuk pemahaman bersama dan dapat mengurangi potensi dari kesalahpahaman atau *miscommunication* yang dapat memperburuk konflik internal.

Pimpinan memanfaatkan komunikasi interpersonal sebagai pendekatan langsung guna untuk menyelesaikan konflik yang sifatnya sensitif atau personal. Komunikasi interpersonal berlangsung melalui interaksi tatap muka yang lebih fokus dan terbatas pada pihak tertentu yang memiliki keterlibatan di dalam sebuah konflik (Fazri et al., 2022). Pada pendekatan ini pimpinan dapat memberikan perhatian yang sifatnya lebih personal, mendengarkan penjelasan secara langsung, serta memberikan masukan untuk menyelesaikan permasalahan tanpa melibatkan pihak lainnya.

Pimpinan juga dapat menggunakan komunikasi yang sifatnya satu arah (*one-ways communication*) ketika keadaan menuntut keputusan yang tegas dan cepat untuk menjaga keselarasan organisasi (Hadiani dan Ritonga, 2010). Pola komunikasi ini menempatkan pimpinan sebagai sumber utama dalam pengambilan keputusan yang wajib dijalankan oleh karyawan tanpa memerlukan dialog yang panjang. Pemilihan pola komunikasi tersebut dapat menjadi petunjuk bahwa strategi komunikasi pimpinan bersifat situasional dan menyesuaikan dengan karakter dari konflik yang berlangsung di lingkungan kerja.

Strategi komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dalam berbagai bentuk tersebut menggambarkan bagaimana konflik internal dapat dikelola secara terstruktur. Kombinasi antara pendekatan persuasif, dialogis, interpersonal, dan satu arah memberikan petunjuk bahwa komunikasi menjadi fondasi penting dalam mengendalikan dinamika kerja dan menjaga keselarasan hubungan antara pimpinan dan karyawan di dalam organisasi.

### **2.3 Penanganan Konflik Internal**

Konflik internal merupakan kondisi ketidaksepahaman yang terjadi di dalam suatu organisasi (Dalimunthe, 2016). Hal yang dapat memicu terjadinya konflik internal yaitu akibat adanya perbedaan dalam kepentingan, perbedaan cara dalam bekerja, maupun perbedaan pandangan antarindividu maupun antarbagiannya di dalam aktivitas kerja sehari-hari. Konflik internal yang terjadi dalam organisasi merupakan bagian dari suatu dinamika interaksi dalam bekerja yang melibatkan berbagai macam peran serta tanggung jawab (Saba, 2024).

Proses komunikasi yang tidak memiliki arah yang jelas dapat menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya konflik internal di lingkungan kerja (Cindoswari dan Novi, 2021). Penyampaian informasi yang tidak terarah, perbedaan dalam mengartikan sebuah pesan, serta kurangnya klarifikasi dapat menimbulkan miskomunikasi atau kesalahpahaman dan juga dapat memperbesar potensi terjadinya konflik internal dalam organisasi.

Penanganan konflik internal membutuhkan peran dari seorang pimpinan untuk mengendalikan keadaan melalui komunikasi yang terstruktur. Pimpinan dapat memberikan klarifikasi, membuka ruang untuk berdiskusi, atau memberikan arahan guna meredakan konflik yang timbul. Penggunaan bentuk komunikasi yang tepat dapat menjadi indikator keberhasilan dalam upaya menangani sebuah konflik di dalam organisasi (Liklikwatil et al., 2025).

Penanganan konflik internal melalui komunikasi yang terarah dapat membantu organisasi menjaga stabilitas kerja di lingkungan organisasi (Afrilianty et al., 2025). Pimpinan menggunakan komunikasi sebagai alat yang berguna untuk dapat mengendalikan konflik yang terjadi, memberikan petunjuk dalam menyelesaikan permasalahan, serta untuk memastikan hubungan kerja tetap terus berjalan secara kondusif sesuai dengan tujuan organisasi. Konflik internal dalam konteks ini dipahami sebagai situasi yang memerlukan respons komunikasi yang tepat dari pimpinan dalam struktur organisasi formal.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan tersebut berguna untuk memberikan gambaran mengenai fenomena komunikasi dalam lingkup organisasi berdasarkan informasi yang didapat melalui informan penelitian (Faustyna, 2023). Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti berusaha untuk menyajikan data dalam bentuk uraian yang menggambarkan strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja.

Pendekatan tersebut dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran tentang fenomena sosial yang terjadi secara alami. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengumpulkan data dan informasi terkait praktik komunikasi pimpinan dan karyawan yang berlangsung di dalam aktivitas kerja setiap hari. Sejalan dengan gagasan Moleong (2019), bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian melalui deskripsi makna dan proses yang terjadi secara alami.

Dalam penelitian ini, peneliti berperan secara langsung dalam proses pengumpulan data untuk memperoleh informasi yang berasal dari informan yang memiliki keterlibatan dalam dinamika komunikasi organisasi di ruang lingkup kerja. Penelitian ini memfokuskan kajian terhadap strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam memberikan respons atau tanggapan terkait konflik internal yang timbul dalam aktivitas kerja di IndiHome Branch Medan. Melalui

metode penelitian ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang sistematis mengenai bentuk strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal berdasarkan informasi yang didapat dari informan penelitian.

### 3.2 Kerangka Konsep

Kerangka konsep yang ada dalam penelitian ini memiliki kegunaan yang tujuannya untuk memberikan gambaran mengenai alur penelitian yang berasal dari komunikasi yang digunakan sebagai landasan teoritis, konflik internal sebagai konteks dari dinamika dalam organisasi, kemudian mengarah pada strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan.

Gambar 3.1 Kerangka Konsep



Sumber: Olahan Peneliti (2026)

### 3.3 Definisi Konsep

Konsep merupakan sebuah gagasan yang berguna untuk memberikan penjelasan terkait suatu fenomena yang dapat dijadikan sebagai fokus penelitian. Berikut ini beberapa pengertian dari konsep yang memiliki kaitan dengan topik penelitian yang akan diteliti:

- a. Komunikasi organisasi dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai proses dari penyampaian pesan yang berlangsung antara pimpinan dan karyawan dalam struktur kerja organisasi. Komunikasi memiliki peran sebagai media dalam menyampaikan sebuah informasi, pembagian tugas, dan juga untuk mengelola interaksi kerja dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.
- b. Strategi komunikasi di dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai pendekatan atau cara berkomunikasi yang diterapkan oleh pimpinan dalam menyampaikan sebuah pesan, memberikan instruksi atau arahan, dan juga memberikan respons terkait situasi yang terjadi di lingkungan kerja. Pimpinan menggunakan strategi komunikasi untuk mengatur penyampaian informasi, menanggapi perbedaan pendapat, dan mengatur proses komunikasi dalam aktivitas kerja organisasi.
- c. Konflik Internal dalam penelitian ini dapat dimaknai sebagai perbedaan perspektif, perselisihan, atau pertentangan yang timbul dalam kegiatan bekerja di lingkungan organisasi. Konflik dapat terjadi dalam hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan atau antar karyawan terkait dengan pelaksanaan tanggung jawab di dalam organisasi.

- d. Pimpinan dalam penelitian ini mengerucut kepada seseorang yang mempunyai peran sebagai pengarah dan pengambil keputusan dalam struktur organisasi IndiHome Branch Medan. Pimpinan bertanggung jawab dalam melakukan koordinasi kegiatan kerja, memberikan arahan atau instruksi kepada karyawan, serta merespons beragam jenis dinamika yang timbul ketika melaksanakan pekerjaan di lingkup organisasi.

### 3.4 Kategorisasi Penelitian

Tabel 3.1 Kategorisasi Penelitian

No	Konsep Teoritis	Indikator Penelitian
1	<b>Strategi Komunikasi Pimpinan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Jenis strategi komunikasi</li> <li>– Cara penyampaian pesan</li> <li>– Pola komunikasi</li> </ul>
2	<b>Penanganan Konflik Internal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Respons awal</li> <li>– Langkah pengendalian konflik</li> <li>– Bentuk komunikasi penyelesaian</li> </ul>

Sumber: Olahan Peneliti (2026)

### 3.5 Informan Penelitian

Penelitian ini menjadikan informan penelitian sebagai sumber data utama untuk mendapatkan informasi tentang strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan. Informan penelitian dipilih karena mereka memiliki pemahaman dan pengalaman tentang dinamika komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja.

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* untuk memilih informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Informan yang

dipilih harus dapat memahami situasi komunikasi yang terjadi, terutama yang berkaitan mengenai konflik internal di tempat kerja.

Tabel 3.2 Informan Penelitian

No.	Jenis Informan	Keterangan	Jumlah (Orang)	Alasan Pemilihan
1	<b>Manager IndiHome Branch Medan</b>	Informan Utama	1	Dipilih sebagai informan utama karena bertanggung jawab untuk menetapkan strategi komunikasi saat konflik internal terjadi di lingkungan kerja
2	<b>Karyawan Tetap</b>	Informan Pendukung	3	Dipilih untuk mendapatkan informasi terkait bagaimana penerapan strategi komunikasi dan bagaimana respons pimpinan saat konflik internal terjadi di tempat kerja
3	<b>Karyawan Kontrak</b>	Informan Pendukung	1	Dipilih untuk memberikan perspektif tambahan terkait dinamika komunikasi di dalam lingkungan kerja

Sumber: Olahan Peneliti (2026)

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berguna untuk mendapatkan informasi yang memiliki keterkaitan dengan strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan. Pada penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dan dokumentasi yang berhubungan dengan kegiatan kerja di perusahaan.

Wawancara terstruktur dalam penelitian ini digunakan untuk menghasilkan informasi secara langsung dari informan penelitian. Daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya digunakan untuk melakukan wawancara sehingga proses pengumpulan data dapat dilakukan secara sistematis dan terarah sesuai dengan

fokus penelitian. Teknik wawancara ini bertujuan untuk mengetahui jenis ataupun bentuk strategi komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan. Proses wawancara bukan untuk menggali terkait pengalaman informan secara mendalam, tetapi untuk mendapatkan gambaran tentang strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di tempat kerja.

Dokumentasi dalam penelitian ini berfungsi sebagai data pendukung yang tujuannya untuk melengkapi informasi yang didapat dari hasil wawancara. Dokumentasi dalam penelitian ini berupa surat izin penelitian, surat balasan dari tempat penelitian, dokumentasi wawancara dengan informan yang dilakukan secara daring, serta dokumentasi suasana kerja dan kondisi lingkungan kerja di IndiHome Branch Medan. Kumpulan dokumen tersebut digunakan untuk memvalidasi bahwa proses penelitian telah dilakukan sesuai dengan tahapan prosedur yang berlaku di IndiHome Branch Medan.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif yang tujuannya untuk mengolah dan menafsirkan data mentah yang didapat dari proses pengumpulan data. Data yang didapatkan dari wawancara terstruktur dan dokumentasi kegiatan kerja IndiHome Branch Medan digunakan untuk analisis data. Menurut Nurrisa dan Hermina (2025), menekankan bahwa dalam penelitian kualitatif, analisis data berfungsi untuk mengolah dan menafsirkan informasi yang diberikan oleh informan yang tujuannya agar peneliti bisa memberikan gambaran terkait fenomena sosial yang terjadi sesuai dengan konteks penelitian. Proses dari

analisis data pada penelitian ini berfungsi untuk menjelaskan secara sistematis metode komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan dalam menangani konflik internal. Berikut ini merupakan beberapa tahapan dari proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Reduksi Data, merupakan proses awal dalam proses analisis data yang dilakukan dengan menyaring, menyederhanakan, memfokuskan, dan mengelompokkan data yang didapat dari hasil wawancara dengan informan penelitian, dan juga hasil dokumentasi.
- b. Penyajian Data, dilakukan dengan merangkai data yang telah melalui proses reduksi kedalam bentuk uraian deksriptif yang sistematis dan juga terstruktur agar lebih mudah dipahami dan memudahkan peneliti untuk mengidentifikasi pola dan makna dari informasi yang diberikan oleh informan penelitian.
- c. Penarikan Kesimpulan, merupakan proses menguraikan makna dari data yang telah dianalisis sebelumnya untuk memperoleh gambaran terkait strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan.

### **3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### **3.8.1 Lokasi Penelitian**

Gambar 3.2 Graha Merah Putih Medan



Sumber: Google, 2026

Penelitian ini dilaksanakan di IndiHome Branch Medan yang bertempat di gedung Graha Merah Putih, Jl. Putri Hijau No. 1, Kesawan, Kecamatan Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara. Lokasi tersebut dipilih karena relevan dengan tujuan penelitian ini dilakukan.

#### **3.8.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini berlangsung pada bulan November 2025 sampai dengan Maret 2026. Penetapan lokasi dan waktu penelitian ini diharapkan peneliti dapat memperoleh data yang akurat terkait strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

IndiHome merupakan layanan digital yang memberikan berbagai macam jenis layanan dalam sektor telekomunikasi, layanan tersebut diantaranya berupa internet, televisi interaktif, dan juga layanan komunikasi berbasis jaringan fiber optik. Layanan ini menjadi komponen dalam pengembangan layanan berbasis digital yang digunakan oleh masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mengakses informasi maupun komunikasi.

IndiHome Branch Medan merupakan salah satu bagian divisi kerja yang mengemban kegiatan operasional layanan IndiHome di wilayah Kota Medan dan juga Kabupaten Deli Serdang. Divisi ini memikul peran dalam pengelolaan layanan kepada *customer*, melakukan pengawasan kegiatan operasional tim lapangan, dan juga mengatur berbagai kegiatan operasional yang memiliki kaitan dengan layanan telekomunikasi.

Kegiatan operasional di IndiHome Branch Medan melibatkan interaksi komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam menjalankan pekerjaan setiap harinya. Proses komunikasi tersebut memiliki hubungan dengan pemberian arahan kerja, mengatur dan menyampaikan tugas, dan menyelesaikan berbagai macam permasalahan yang timbul dalam kegiatan kerja organisasi.

Dinamika komunikasi yang berlangsung dalam kegiatan kerja dapat memicu timbulnya perbedaan persepsi atau ketidaksepahaman antara individu yang saling berperan dalam lingkungan kerja. Kondisi tersebut pada situasi tertentu dapat

tumbuh menjadi konflik internal yang membutuhkan respons komunikasi dari pimpinan dalam langkah mempertahankan kelancaran kegiatan kerja organisasi. Dengan demikian, IndiHome Branch Medan menjadi tempat yang relevan sebagai lokasi dalam melakukan penelitian ini untuk mengetahui strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal di tempat kerja.

#### **4.2 Deskripsi Informan Penelitian**

Penelitian ini melibatkan beberapa informan yang dipilih secara *purposive* atau secara sadar, hal tersebut didasari dengan pengalaman mereka dalam berinteraksi dengan pimpinan serta keterlibatan mereka dalam aktivitas kerja di IndiHome Branch Medan. Informan yang termasuk dalam penelitian ini terdiri dari seorang pimpinan dan beberapa karyawan yang memegang peranan dan pengalaman kerja yang berhubungan dengan dinamika komunikasi organisasi di tempat kerja.

Informan pada penelitian ini terdiri dari lima orang, yang pertama adalah pimpinan yang berfungsi sebagai informan utama dalam penelitian, tiga karyawan organik yang berfungsi sebagai informan pendukung, serta satu karyawan kontrak yang berkontribusi sebagai sudut pandang tambahan terkait pengalaman komunikasi dengan pimpinan dalam situasi konflik internal. Beberapa informan tersebut dipilih berdasarkan kapasitas pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan fokus pada penelitian ini, yaitu terkait dengan strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan.

Tabel 3.3 Deskripsi Informan Peneliti

No	Nama Informan	Status Kepegawaian	Kode Informan
1	Azrin Ayub	Pimpinan	Informan Pertama
2	Surya Fauzi	Karyawan	Informan Kedua
3	Teuku Alwie	Karyawan	Informan Ketiga
4	Ilham Nasrullah Hidayat	Karyawan	Informan Keempat
5	Muhammad Taufik Hidayat	Karyawan	Informan Kelima

Sumber : Data primer penelitian (2026)

### 4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini menampilkan data hasil penelitian yang didapat melalui proses wawancara terstruktur dengan informan penelitian di IndiHome Branch Medan. Data yang telah didapat tadi kemudian berlanjut pada proses analisis yang berguna untuk mengkaji strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja.

Analisis hasil penelitian pada penelitian ini disusun berdasarkan indikator penelitian yang telah ditetapkan dalam pedoman wawancara. Indikator penelitian tersebut meliputi jenis strategi komunikasi pimpinan, cara penyampaian pesan, pola komunikasi dalam situasi konflik, respons awal pimpinan terhadap konflik internal, langkah komunikasi dalam pengendalian konflik, serta bentuk komunikasi yang digunakan dalam proses penyelesaian konflik internal di IndiHome Branch Medan.

#### 4.3.1 Jenis Strategi Komunikasi Pimpinan

Jenis strategi komunikasi pimpinan merupakan instrumen utama dalam proses penanganan konflik di lingkup pekerjaan. Strategi komunikasi tersebut erat kaitannya dengan cara seorang pimpinan memahami konflik yang sedang

berlangsung serta menetapkan pendekatan komunikasi yang akan digunakan dalam mengatasi konflik antar karyawan di IndiHome Branch Medan.

Peneliti memulai sesi wawancara dengan informan pertama. Peneliti mengajukan pertanyaan mengenai jenis strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal dengan pertanyaan, “Dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja, strategi komunikasi apa yang biasanya Bapak/Ibu gunakan?”. Informan pertama menjawab:

“Yang pertama pasti kita panggil kalau ada yang konflik dari pihak satu dengan pihak lain, kita cek keterangannya seperti apa, dan ngikut aturannya harusnya seperti apa, habis itu kita berikan keputusan yang paling fair untuk kedua pihak yang berkonflik.”

Pernyataan informan tersebut memberikan petunjuk bahwa strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal dilakukan melalui proses klarifikasi kepada pihak-pihak yang terlibat di dalam permasalahan. Sebelum membuat keputusan, pimpinan menghubungi terlebih dahulu semua pihak yang berkonflik untuk meminta penjelasan dari mereka, yang tujuannya adalah agar penyelesaian konflik dapat dilakukan secara objektif dan sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam organisasi.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan kedua. Peneliti mengajukan pertanyaan yang serupa kepada informan kedua yang tujuannya untuk memvalidasi serta memperoleh perspektif karyawan terkait strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja. Informan kedua menjawab:

“Strategi komunikasi di kami cenderung menggunakan strategi komunikasi persuasif dan terbuka pada tahap awal konflik, pimpinan berusaha memahami permasalahan secara menyeluruh dengan mendengarkan penjelasan dari

pihak-pihak yang terlibat, kemudian mempertanyakan kepada semua pihak, jadi tidak hanya mendengarkan satu pihak.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut pernyataan dari informan menunjukkan bahwa strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal dilakukan dengan pendekatan komunikasi yang bersifat persuasif dan terbuka. Untuk memastikan bahwa penyelesaian konflik yang tidak hanya menguntungkan satu sisi saja, maka pimpinan berusaha memahami permasalahannya terlebih dahulu secara menyeluruh dengan mendengarkan penjelasan dari semua pihak yang terlibat dalam konflik yang berlangsung.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan ketiga. Peneliti mengajukan pertanyaan yang sama dengan informan sebelumnya mengenai strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal. Informan ketiga menjawab:

“Yang dipakai biasanya tidak selalu seperti yang ada di textbook, karena yang kita hadapi juga berbeda-beda ya permasalahannya, jadi biasanya arahnya itu ke tarik ulur atau kompromi sesuai situasi yang terjadi.”

Pernyataan yang diberikan informan tersebut menggambarkan bahwa strategi komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal sifatnya itu harus fleksibel yang dapat menyesuaikan terhadap kondisi permasalahan yang berlangsung. Konflik dapat terselesaikan tanpa memperkeruh hubungan kerja di lingkup organisasi dengan menggunakan pendekatan komunikasi kompromi.

Selanjutnya peneliti melakukan sesi wawancara dengan informan keempat. Peneliti juga mengajukan pertanyaan yang serupa dengan informan sebelumnya. Informan keempat menjawab:

“Untuk komunikasi biasanya dimulai dari kegiatan *monitoring* dulu, setelah itu dilakukan lah klarifikasi dua arah antara pihak yang berkonflik dan dilihat berdasarkan SOP perusahaan pihak mana yang benar.”

Berdasarkan pernyataan informan tersebut mengungkapkan bahwa pimpinan melakukan proses pengawasan dan juga melakukan klarifikasi sebagai bagian dari strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal. Klarifikasi dilakukan kepada pihak yang ikut serta di dalam sebuah konflik yang bertujuan agar permasalahan dapat dideteksi secara jelas sebelum keputusan ditetapkan sesuai dengan prosedur yang berlaku di dalam organisasi.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan kelima. Peneliti juga melampirkan pertanyaan yang sama dengan informan sebelumnya terkait strategi komunikasi pimpinan dalam mengelola konflik internal. Informan kelima menjawab:

“Kalau terjadi konflik biasanya pimpinan melakukan kompromi dulu (*brainstorming*) dengan staff nya ketika terjadi sebuah konflik.”

Pernyataan informan tersebut menampilkan bahwa pimpinan menggunakan pendekatan komunikasi yang menitikberatkan pada upaya kompromi atau komunikasi yang sifatnya dialogis dengan melakukan komunikasi kepada karyawan yang turut serta di dalam sebuah konflik. Metode ini digunakan untuk menyelesaikan konflik melalui komunikasi yang efektif tanpa memperburuk hubungan maupun keadaan di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan diatas dapat ditafsirkan bahwasanya strategi komunikasi yang digunakan oleh seorang pimpinan ketika menangani suatu konflik internal di IndiHome Branch Medan cenderung memfokuskan pada pendekatan komunikasi yang sifatnya persuasif, terbuka, serta

memprioritaskan proses klarifikasi terhadap konflik yang berlangsung. Pimpinan berupaya memahami masalah atau konflik yang terjadi dari berbagai sudut pandangan dengan cara mendengarkan penjelasan dari semua pihak yang memiliki keterlibatan dalam konflik sebelum membuat keputusan yang dinilai paling adil bagi masing-masing pihak.

#### **4.3.2 Cara Penyampaian Pesan**

Cara penyampaian pesan merupakan komponen penting dalam strategi komunikasi pimpinan ketika menangani konflik internal di lingkungan kerja. Melalui cara penyampaian pesan yang benar dapat membantu pimpinan menjelaskan masalah dan dapat memberikan arahan kepada karyawan agar konflik dapat diselesaikan dengan baik.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan pertama, “Ketika konflik internal terjadi, bagaimana cara Bapak/Ibu menyampaikan arahan atau penjelasan kepada karyawan?”. Informan pertama menjawab:

“Yang pertama kita gali dulu itu ya kendalanya seperti apa, biasanya melalui grup chat, kemudian kita ngumpulin pihak yang terlibat dan kita minta untuk diselesaikan secara offline (tatap muka) biar lebih jelas.”

Pernyataan dari hasil wawancara dengan informan pertama tersebut memberikan gambaran bahwa pimpinan menyampaikan pesan kepada karyawan melewati beberapa urutan proses komunikasi. Untuk mengetahui masalah yang terjadi, pada tahap pertama biasanya dilakukan melalui media komunikasi seperti grup chat. Selanjutnya, pihak-pihak yang memiliki keterlibatan dalam konflik tersebut biasanya bertemu secara langsung guna membahas masalah yang terjadi secara lebih jelas dan terbuka.

Hal serupa juga disampaikan oleh informan kedua. Peneliti mengajukan pertanyaan, “Saat konflik internal terjadi, bagaimana pimpinan menyampaikan arahan atau penjelasan kepada karyawan?” kepada informan kedua yang tujuannya untuk memvalidasi pernyataan informan pertama dan mendapatkan perspektif karyawan terkait cara pimpinan menyampaikan pesan dalam menangani situasi konflik internal. Informan kedua memberikan jawaban:

“Biasanya pimpinan menyampaikan arahan secara langsung melalui diskusi tatap muka dengan pihak yang terlibat dalam konflik, kemudian hasil dari pembahasan itu disampaikan kedalam grup kerja biar semua pihak bisa paham dengan keputusan yang diambil.”

Pernyataan tersebut menyimpulkan bahwa penyampaian pesan yang dilakukan pimpinan tidak hanya melalui komunikasi interpersonal dengan pihak yang terlibat dalam konflik, namun juga disampaikan kepada pihak lain yang berada dalam lingkup organisasi agar keputusan yang telah ditetapkan dapat dipahami bersama.

Informan ketiga memberikan perspektif yang sejalan dengan memberikan penjelasan bahwa setiap konflik memiliki karakteristik yang berbeda, cara penyampaian arahan maupun pesan kepada karyawan tidak bisa selalu menggunakan metode yang sama.

“Kalau di IndiHome ini penyelesaiannya bersifat *casuistic*, karena satu solusi tidak bisa digunakan untuk menyelesaikan semua permasalahan. Cara menanganinya biasanya memang dilakukan secara *case by case* tergantung keadaan konfliknya.”

Pertanyaan tersebut menunjukkan bahwa cara pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sangat bergantung pada kondisi konfliknya. Pada konflik yang masuk kedalam kategori ringan pimpinan biasanya memberikan teguran yang tujuannya untuk mengingatkan karyawan agar tidak mengulangi kesalahan yang

sama dikemudian hari, sedangkan pada konflik yang lebih serius dapat diberikan sanksi administratif seperti surat peringatan maupun surat pemberhentian.

Selain itu, informan keempat juga menjelaskan bahwa penyampaian pesan juga sering dilakukan dengan memanfaatkan sarana komunikasi yang digunakan dalam lingkungan kerja, yang tujuannya untuk mempercepat penyampaian informasi kepada pihak yang terlibat.

“Biasanya komunikasi melalui telepon grup sih, karena responsnya bisa lebih cepat. Tapi kalau tidak mendesak biasanya pakai grup chat supaya ada waktu untuk mencari *evidence* atau informasi yang diperlukan.”

Pernyataan tersebut memberikan gambaran bahwa pimpinan menggunakan sarana komunikasi yang telah tersedia untuk menyampaikan arahan atau memperoleh informasi awal tentang permasalahan yang terjadi sebelum membahasnya lebih dalam. Sementara itu, informan kelima juga memberikan pernyataan bahwa penyampaian arahan oleh pimpinan biasanya diawali dengan diskusi secara langsung atau tatap muka dengan karyawan yang terlibat dalam konflik.

“Biasanya atasan mengajak untuk melakukan diskusi dulu supaya mengetahui penyebab dari permasalahannya. Tapi kalo konfliknya tergolong besar, baru dimasukkan kedalam rapat pembahasannya.”

Pernyataan tersebut mengungkapkan bahwa pimpinan lebih mengutamakan komunikasi langsung ketika menyampaikan arahan kepada karyawan. Namun apabila konflik yang terjadi membutuhkan pembahasan yang lebih lanjut, maka akan dibicarakan melalui rapat agar dapat memperoleh suatu keputusan secara bersama.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan para informan tersebut dapat dimaknai bahwa penyampaian pesan pimpinan dalam menangani konflik internal

di IndiHome Branch Medan dilakukan dengan cara menyesuaikan kondisi konflik yang terjadi. Pimpinan biasanya memulai dengan mendapatkan informasi tentang masalah yang terjadi, kemudian memberikan arahan melalui diskusi langsung dengan pihak yang memiliki keterlibatan dalam konflik, dan juga menyampaikan keputusan yang telah dibuat kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan konflik tersebut.

### **4.3.3 Pola Komunikasi**

Pola komunikasi merupakan salah satu aspek penting dalam strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di dalam lingkup organisasi. Pola komunikasi berhubungan dengan bagaimana proses dari suatu interaksi berlangsung antara pimpinan dan karyawan ketika membahas serta menyelesaikan konflik yang terjadi.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan pertama terkait pola komunikasi yang digunakan oleh seorang pimpinan ketika dihadapi dengan konflik internal di lingkungan kerja. Pertanyaan tersebut mengenai, “Dalam situasi konflik internal, bagaimana pola komunikasi yang Bapak/Ibu terapkan dengan karyawan?”.

Informan pertama menjawab:

“Yang pertama kita harus menjelaskan terkait aturan yang berlaku seperti apa ya kepada pihak yang berkonflik, lalu kita mendengarkan penjelasan dari mereka karena mereka pasti punya reason dari pihak A maupun pihak B, setelah itu baru kita tentukan solusi yang paling tepat.”

Pernyataan yang didapat dari informan pertama tersebut mengindikasikan bahwa pola komunikasi yang digunakan oleh pimpinan dalam menangani konflik internal berjalan melalui proses komunikasi yang sifatnya dua arah. Pimpinan tidak hanya memberikan arahan, namun juga memberikan kesempatan kepada pihak

yang terlibat dalam permasalahan tersebut untuk menjelaskan berdasarkan sudut pandang masing-masing pihak sebelum mengambil keputusan.

Informan kedua juga menyampaikan hal serupa. Informan tersebut menjelaskan bahwa pimpinan biasanya memberikan kesempatan untuk berkomunikasi agar setiap pihak dapat menyuarakan pendapatnya sebelum keputusan dibuat.

“Biasanya pimpinan mendengarkan penjelasan dari kedua belah pihak terlebih dahulu, biar masalahnya bisa kita pahami secara menyeluruh dari awal.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pola komunikasi yang terjadi selama proses penyelesaian konflik melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan pimpinan, sehingga memungkinkan masing-masing pihak untuk menyampaikan perspektif mereka.

Selain itu, informan ketiga mengatakan bahwa komunikasi dalam penyelesaian konflik biasanya melibatkan pembahasan secara bersama yang berguna untuk menemukan solusi terbaik bagi pihak terkait.

“Seringnya pimpinan ngumpulin pihak yang terlibat untuk ngobrolin permasalahan yang terjadi, supaya bisa dicari jalan keluarnya seperti apa.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa cara pimpinan menangani konflik biasanya melibatkan komunikasi langsung dengan masing-masing pihak yang bermasalah. Informan keempat juga memiliki pendapat yang sama, informan tersebut mengatakan bahwa pimpinan biasanya memfasilitasi komunikasi pihak-pihak yang berkonflik agar masalah dapat diselesaikan dengan baik.

“Kalau biasanya pimpinan membantu mempertemukan pihak yang terlibat konflik, biar masalahnya bisa dibicarakan secara langsung, jadi lebih cepat selesai masalahnya.”

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berfungsi sebagai penghubung yang menjembatani pihak-pihak yang berselisih untuk membantu menyelesaikan masalah melalui diskusi. Sementara itu, informan kelima mengatakan bahwa ketika terjadi konflik internal, komunikasi antara pimpinan dan karyawan biasanya berlangsung secara terbuka.

“Biasanya pimpinan mengajak pihak yang terkait konflik untuk berdiskusi supaya masalahnya bisa dibicarakan secara terbuka.”

Pernyataan tersebut memberikan petunjuk bahwa pola komunikasi yang digunakan pimpinan dalam menangani konflik internal bersifat terbuka, hal tersebut memungkinkan setiap pihak untuk dapat menyuarakan pendapat mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan tersebut menunjukkan bahwa pola komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan cenderung berlangsung secara dua arah melalui proses diskusi antara pimpinan dan karyawan. Hal tersebut memungkinkan setiap pihak untuk menjelaskan masalah yang terjadi sehingga pimpinan dapat memahami secara menyeluruh sebelum mengambil tindakan yang tepat untuk menyelesaikannya.

#### **4.3.4 Respons Awal**

Respons awal dari seorang pimpinan merupakan salah satu tahap penting dalam proses penanganan konflik internal di lingkungan organisasi. Respons tersebut berkaitan dengan tindakan pertama yang harus dilakukan pimpinan saat mengetahui adanya konflik antar karyawan agar permasalahan tersebut tidak berkembang menjadi lebih besar.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan pertama tentang respons awal pimpinan ketika konflik internal timbul di lingkungan kerja, Pertanyaan yang

diajukan adalah “Saat konflik internal mulai muncul, bagaimana respons awal Bapak/Ibu melalui komunikasi untuk menyikapi situasi tersebut?”. Informan pertama menjawab:

“Pastinya kita cari tau dulu ya masalahnya apa, terus kita dengerin penjelasan mereka biar bisa paham tentang masalahnya, intinya kita mengklarifikasi dulu lah.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa ketika terjadi konflik, pimpinan tidak langsung mengambil keputusan. Pimpinan berusaha terlebih dahulu untuk memahami situasi dengan cara mengklarifikasi masalah sebelum menentukan langkah selanjutnya.

Hal tersebut juga disampaikan oleh informan kedua yang menjelaskan bahwa pimpinan biasanya mencari sumber konflik terlebih dahulu dan berusaha menenangkan situasi sebelum membuat sebuah keputusan.

“Pertama dia (Pimpinan) menelusuri dulu asal mula konfliknya seperti apa, kemudian barulah mencoba menenangkan situasi dan mengklarifikasi permasalahan. Setelah itu baru memahami posisi masing-masing pihak agar penyelesaiannya bisa bersifat *win-win solution*.”

Pernyataan informan kedua tersebut menunjukkan bahwa respons awal dari seorang pimpinan tidak hanya menargetkan pada menggali informasi saja, namun juga menjaga agar situasi tetap kondusif sehingga konflik tidak dapat berkembang menjadi lebih luas. Pandangan yang sejalan disampaikan oleh informan ketiga, informan tersebut menjelaskan bahwa pimpinan cenderung menghindari sikap reaktif pada saat konflik timbul, melainkan mempertimbangkan situasi terlebih dahulu sebelum menetapkan keputusan yang tepat.

“Kalau kita terlalu reaktif terhadap suatu masalah, keputusan yang dihasilkan kadang malah kurang baik. Jadi biasanya dilihat dulu situasinya oleh pimpinan, dipertimbangkan dulu dari berbagai sudut pandang sebelum ambil keputusan.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berusaha menahan diri untuk tidak langsung mengambil keputusan secara emosional. Situasi konflik terlebih dahulu dipertimbangkan dengan melihat berbagai aspek yang berkaitan dengan organisasi.

Informan keempat juga memberikan penjelasan bahwa pimpinan biasanya meminta klarifikasi langsung kepada pihak yang terlibat konflik untuk mengetahui kondisi atau fakta yang terjadi sebenarnya.

”Biasanya pimpinan langsung meminta klarifikasi tentang apa yang terjadi, karena disini banyak data yang bisa kita telusuri, jadi setiap informasi bisa dicek kembali secara *end to end*.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berusaha untuk mendapatkan informasi yang akurat dengan melakukan klarifikasi dan memanfaatkan data yang tersedia dalam organisasi sebagai bahan pertimbangan dalam memahami konflik yang berlangsung. Sementara itu, informan kelima mengatakan bahwa pimpinan biasanya mengidentifikasi masalah terlebih dahulu sebelum akhirnya memanggil pihak yang terlibat di dalam sebuah konflik.

“Biasanya atasan mengklarifikasi dulu masalahnya, misalnya ada indikasi tertentu dicari dulu akar dari masalahnya, setelah itu barulah pihak yang terkait dipanggil.”

Hasil dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan terlebih dahulu berusaha untuk menemukan sumber konflik dengan cara melakukan identifikasi terhadap masalah yang terjadi sebelum melakukan komunikasi langsung dengan pihak yang terlibat. Hal ini dilakukan pimpinan untuk memperoleh pemahaman ataupun gambaran awal terkait masalah yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan tersebut dapat dipahami bahwa respons awal pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome

Branch Medan umumnya dimulai dengan melakukan proses klarifikasi dan pencarian informasi tentang masalah yang terjadi. Pimpinan cenderung menghindari pengambilan keputusan secara reaktif dan lebih memilih untuk memahami situasi konflik secara menyeluruh sebelum membuat keputusan yang tepat untuk menangani permasalahan tersebut.

#### **4.3.5 Langkah Pengendalian Konflik**

Langkah pengendalian konflik merupakan tindakan komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mencegah konflik internal berkembang lebih luas di tempat kerja. Langkah ini biasanya dilakukan melalui pemberian arahan, pemberian arahan, penegasan aturan kerja, dan diskusi bersama untuk memastikan bahwa masing-masing pihak memahami prosedur dan batasan yang berlaku dalam organisasi.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan pertama mengenai, “Langkah komunikasi apa yang biasanya dilakukan pimpinan agar konflik internal tidak berkembang lebih luas?”. Informan pertama menjawab:

“Biasanya kalau ada konflik atau hal yang masih abu-abu (belum jelas), saya memberikan arahan kepada tim agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berusaha mengendalikan konflik dengan memperjelas aturan atau prosedur kerja agar tidak menimbulkan miskomunikasi atau kesalahpahaman diantara karyawan. Hal yang sejalan juga disampaikan oleh informan kedua yang menjelaskan bahwa pimpinan biasanya mengambil langkah komunikasi melalui diskusi bersama untuk menyelesaikan sebuah masalah yang timbul.

“Biasanya dilakukan diskusi bersama ya, biar permasalahan yang ada itu dapat dibicarakan dan ditemukan penyelesaiannya.”

Pernyataan berdasarkan keterangan informan kedua tersebut menunjukkan bahwa komunikasi dalam bentuk diskusi menjadi salah satu langkah yang dipilih oleh pimpinan yang tujuannya untuk meredam konflik agar tidak berkembang menjadi masalah yang lebih besar.

Informan ketiga juga menjelaskan bahwa pengendalian konflik dapat dilakukan melalui peran pimpinan dalam meredam situasi ketika konflik timbul di lingkungan kerja.

“Ketika konflik muncul itu biasanya sosok pimpinan yang memiliki pengaruh kuat dapat meredam situasi sehingga konflik yang terjadi tidak berpeluang untuk berkembang menjadi lebih besar.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian konflik juga dapat dilakukan dengan meredam situasi yang dapat menimbulkan ketegangan di tempat kerja. Dalam hal ini, pimpinan bertanggung jawab untuk menjaga komunikasi tetap berjalan dengan lancar sehingga konflik tidak dapat berkembang menjadi masalah yang lebih luas.

Selain itu, informan keempat mengatakan bahwa pimpinan biasanya memberi karyawan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan mereka sebelum mengambil tindakan yang lebih tegas.

“Biasanya karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan terlebih dahulu. Tapi kalau tidak ada perubahan apapun, maka akan diberikan tindakan yang lebih tegas.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian konflik tidak selalu dilakukan melalui pemberian sanksi secara langsung, tetapi juga melalui proses pembinaan agar karyawan dapat memperbaiki kesalahan yang terjadi. Sementara

itu, informan kelima juga menjelaskan bahwa untuk mencegah konflik berkembang lebih luas, pimpinan biasanya memberikan arahan tegas kepada karyawan.

“Biasanya atasan langsung ngasih arahan dan tegasin kembali tentang gimana seharusnya pekerjaan itu dilakukan.”

Pernyataan informan kelima tersebut menunjukkan bahwa pemberian arahan secara langsung juga menjadi opsi dari langkah komunikasi yang digunakan pimpinan untuk melakukan pengendalian konflik di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan di atas dapat dipahami bahwa langkah pengendalian konflik yang dilakukan pimpinan di IndiHome Branch Medan dilakukan melalui beberapa pendekatan komunikasi, seperti memberikan arahan kepada karyawan, melakukan diskusi bersama, memperjelas aturan kerja, dan memberikan pembinaan serta penegasan apabila terjadi pelanggaran. Tujuan dari langkah-langkah tersebut adalah untuk menjaga lingkungan kerja tetap damai dan kondusif, serta mencegah konflik berkembang menjadi permasalahan yang lebih luas di lingkungan organisasi.

#### **4.3.6 Bentuk Komunikasi Penyelesaian**

Bentuk komunikasi penyelesaian merupakan cara komunikasi yang digunakan pimpinan dalam proses penyelesaian konflik internal di lingkungan kerja. Bentuk komunikasi tersebut berkaitan dengan bagaimana seorang pimpinan memfasilitasi proses penyelesaian konflik melalui diskusi, rapat, dan klarifikasi langsung untuk menyelesaikan masalah secara bersama.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada para informan mengenai, “Dalam proses penyelesaian konflik internal, bentuk komunikasi apa yang digunakan pimpinan?”. Informan pertama memberikan jawaban:

“Komunikasi awal dilakukan melalui grup chat untuk mengidentifikasi masalah, kemudian dilanjutkan dengan pertemuan langsung agar permasalahan bisa dibahas secara lebih jelas.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian konflik dilakukan melalui komunikasi langsung dalam bentuk diskusi, sehingga setiap pihak memiliki kesempatan untuk menjelaskan secara terbuka terkait permasalahan yang berlangsung. Hal yang sama juga disampaikan oleh informan kedua yang menjelaskan bahwa penyelesaian konflik biasanya dilakukan melalui diskusi atau rapat yang melibatkan masing-masing pihak yang memiliki kaitan dengan konflik tersebut.

“Biasanya dilakukan diskusi langsung atau rapat, kemudian hasil dari kesepakatannya dicatat agar menjadi acuan bersama untuk ke depannya.”

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa komunikasi dalam bentuk diskusi bersama menjadi salah satu opsi yang digunakan pimpinan untuk menyelesaikan konflik dan memastikan adanya kesepakatan yang dipahami oleh semua pihak.

Informan ketiga juga mengatakan bahwa proses penyelesaian konflik dapat dilakukan melalui kegiatan evaluasi secara daring maupun pertemuan tatap muka yang memungkinkan terjadinya komunikasi antara pimpinan dan karyawan.

“Biasanya dilakukan evaluasi bersama, baik melalui pertemuan langsung maupun komunikasi lain yang memungkinkan semua pihak bisa menyampaikan pendapatnya.”

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa komunikasi dalam proses evaluasi juga menjadi bagian dari penyelesaian konflik karena melalui proses tersebut konflik yang terjadi dapat dibahas secara bersama. Selain itu, Informan keempat

menjelaskan bahwa bentuk komunikasi penyelesaian konflik dapat disesuaikan dengan tingkat permasalahan yang terjadi.

“Jika permasalahan berdampak besar, biasanya dibuat secara tertulis agar menjadi kesepakatan bersama, tetapi jika permasalahannya tidak terlalu besar biasanya dilakukan klarifikasi secara langsung.”

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa bentuk komunikasi penyelesaian konflik dapat berbeda tergantung dari tingkat permasalahan yang terjadi di dalam lingkungan kerja. Sementara itu, informan kelima juga menjelaskan bahwa penyelesaian konflik biasanya dilakukan melalui diskusi secara langsung maupun melalui rapat apabila konflik yang terjadi melibatkan banyak pihak di dalamnya.

“Kalau konfliknya kecil biasanya diselesaikan melalui diskusi langsung, tapi kalau konfliknya lebih besar biasanya baru dibahas melalui rapat.”

Pernyataan informan kelima tersebut mencerminkan bahwa komunikasi dalam bentuk diskusi dan rapat menjadi cara yang umum digunakan dalam proses penyelesaian konflik di dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan tersebut menunjukkan bahwa bentuk komunikasi yang digunakan pimpinan dalam proses penyelesaian konflik internal di IndiHome Branch Medan dilakukan melalui beberapa cara, seperti diskusi langsung, rapat, klarifikasi, dan evaluasi bersama. Bentuk komunikasi tersebut memungkinkan semua pihak yang memiliki keterlibatan dalam konflik dapat menyampaikan pendapat mereka dan mencapai kesepakatan bersama dalam menyelesaikan masalah yang berlangsung.

## **4.4 Pembahasan**

Penelitian ini menguraikan hasil penelitian mengenai bentuk strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan serta mendeskripsikan praktik komunikasi tersebut dalam konteks organisasi dengan mengaitkan temuan penelitian yang diperoleh dari wawancara dengan para informan dengan konsep komunikasi organisasi, strategi komunikasi pimpinan, serta konsep pengelolaan konflik internal yang telah diuraikan pada sub bab sebelumnya.

### **4.4.1 Jenis Strategi Komunikasi Pimpinan**

Strategi komunikasi persuasif merupakan pendekatan utama yang digunakan oleh pimpinan IndiHome Branch Medan untuk mengatasi konflik internal yang terjadi di lingkungan kerja. Strategi tersebut dapat terlihat dari upaya pimpinan untuk memanggil semua pihak yang terlibat dalam konflik terlebih dahulu, mendengarkan penjelasan dari tiap-tiap pihak, dan kemudian membuat keputusan yang dianggap adil berdasarkan aturan organisasi yang berlaku. Metode pendekatan ini menunjukkan bahwa pimpinan berusaha untuk memahami masalah secara menyeluruh sebelum mengambil keputusan sehingga konflik dapat diselesaikan secara objektif.

Strategi komunikasi persuasif yang digunakan pimpinan tersebut sejalan dengan konsep komunikasi kepemimpinan oleh Faustyna et al. (2021), yang menekankan pentingnya penggunaan bahasa yang terbuka, argumentasi yang rasional, serta pendekatan komunikasi yang tidak menempatkan pihak yang terlibat di bawah tekanan. Dalam konteks ini, pimpinan tidak langsung memberikan

keputusan sepihak, melainkan memberikan ruang untuk karyawan menjelaskan masalah yang terjadi sehingga proses penyelesaian konflik berlangsung secara komunikatif.

Pendekatan persuasif tersebut juga menunjukkan bahwa pimpinan berusaha untuk menjaga hubungan kerja yang positif dan harmonis di dalam organisasi. Menurut Hajar et al. (2024), pimpinan dapat mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh konflik internal dan membangun pemahaman bersama antara pihak yang terlibat melalui komunikasi yang terbuka dan dialogis. Dengan demikian, strategi komunikasi persuasif menjadi salah satu metode yang efektif dalam menjaga stabilitas hubungan kerja di lingkungan organisasi.

#### **4.4.2 Cara Penyampaian Pesan**

Pimpinan IndiHome Branch Medan menyampaikan pesan dan arahan kepada karyawan melalui komunikasi digital dan komunikasi tatap muka pada saat konflik internal berlangsung. Pada tahap awal, pimpinan biasanya menggunakan media komunikasi seperti *group chat* atau telepon untuk mendapatkan informasi awal tentang konflik yang sedang terjadi. Setelah memperoleh informasi awal dari konflik tersebut, pimpinan kemudian mengadakan pertemuan dengan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik untuk melakukan diskusi secara langsung.

Cara penyampaian pesan tersebut menunjukkan bahwa pimpinan memanfaatkan berbagai saluran komunikasi yang tersedia di dalam organisasi guna mempercepat proses pertukaran informasi. Penggunaan media komunikasi digital memungkinkan pimpinan memperoleh gambaran awal tentang konflik secara cepat,

sedangkan komunikasi tatap muka memungkinkan terjadinya klarifikasi yang lebih mendalam tentang masalah yang berlangsung (Rozeq, 2025).

Proses komunikasi tersebut menunjukkan bahwa pimpinan menyesuaikan cara menyampaikan pesan sesuai dengan jenis dan kondisi konflik yang mereka hadapi. Pada konflik yang sifatnya ringan, komunikasi dapat dilakukan melalui media yang tersedia, sedangkan konflik yang lebih berat atau kompleks biasanya dibahas melalui diskusi langsung atau rapat bersama. Dengan demikian, cara pimpinan dalam menyampaikan pesannya bersifat situasional dan menyesuaikan dengan jenis maupun karakteristik dari konflik yang dihadapi di lingkungan kerja (Maura et al., 2026).

#### **4.4.3 Pola Komunikasi**

Pimpinan IndiHome Branch Medan menggunakan pola komunikasi dua arah dalam proses penyelesaian konflik internal antara karyawan. Pola komunikasi ini dapat terlihat melalui cara pimpinan memberikan kesempatan kepada setiap pihak yang terlibat dalam konflik untuk menjelaskan permasalahan sebelum keputusan ditetapkan. Dalam proses tersebut, pimpinan tidak hanya memberikan arahan, namun juga mendengarkan penjelasan yang disampaikan oleh masing-masing pihak.

Pola komunikasi dua arah tersebut sesuai dengan konsep komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya interaksi timbal balik antara pimpinan dan karyawan di lingkungan kerja (Muhaimin dan Nurprameswari, 2025). Melalui komunikasi dua arah, pimpinan bisa mendapatkan informasi yang lebih lengkap

tentang konflik yang terjadi sehingga keputusan yang diambil dapat mempertimbangkan berbagai sudut pandang yang ada.

Penerapan pola komunikasi dua arah memungkinkan komunikasi di dalam organisasi menjadi lebih terbuka. Sesuai dengan Khairuman et al. (2024) menyatakan bahwa proses penyelesaian konflik dapat berlangsung secara lebih transparan ketika karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan penjelasan mereka. Dengan demikian, pola komunikasi dua arah dapat membantun pimpinan memahami masalah secara menyeluruh sebelum memutuskan langkah apa yang harus diambil untuk menyelesaikan konflik.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam situasi tertentu juga menggunakan pola komunikasi satu arah ketika konflik memerlukan keputusan yang cepat dan tegas (Hadiani dan Ritonga, 2010). Pola komunikasi ini biasanya digunakan ketika pimpinan harus memberikan arahan yang wajib dilakukan oleh karyawan tanpa membutuhkan proses diskusi yang panjang, terutama ketika konflik berkaitan dengan pelanggaran aturan atau prosedur kerja organisasi. Dalam situasi tersebut, pimpinan bertanggung jawab untuk membuat keputusan dan menetapkan tindakan apa yang harus dilakukan oleh karyawan agar aktivitas kerja dapat kembali berjalan secara terarah.

Pola komunikasi satu arah tersebut menunjukkan bahwa strategi komunikasi pimpinan bersifat situasional sesuai dengan karakter dan jenis konflik yang terjadi di lingkungan kerja. Ketika konflik memerlukan klarifikasi dan pemahaman bersama, pimpinan menggunakan komunikasi dua arah melalui diskusi. Namun, ketika konflik yang terjadi berkaitan dengan pelanggaran aturan organisasi, maka

pimpinan cenderung menggunakan komunikasi satu arah, dengan memberikan instruksi atau keputusan yang harus dijalankan oleh karyawan.

#### **4.4.4 Respons Awal**

Pimpinan IndiHome Branch Medan merespons konflik internal dengan melakukan klarifikasi dan penggalian informasi terlebih dahulu sebelum membuat keputusan. Respons awal tersebut dilakukan dengan cara mencari tau sumber konflik, meminta penjelasan dari pihak yang terlibat, dan memeriksa data atau informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang berlangsung. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang situasi atau kondisi konflik yang sedang terjadi.

Respons awal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berusaha menghindari pengambilan keputusan secara reaktif atau emosional. Sejalan dengan Hendriani et al. (2024) bahwa pimpinan mempertimbangkan terlebih dahulu berbagai aspek yang berkaitan dengan konflik agar keputusan yang dipilih dapat bersifat objektif dan tidak merugikan salah satu pihak. Pendekatan ini juga mencerminkan upaya pimpinan untuk menjaga stabilitas komunikasi di lingkungan kerja.

Proses klarifikasi yang dilakukan oleh pimpinan juga merupakan bagian dari mekanisme komunikasi organisasi untuk mengurangi ketidakpastian yang muncul akibat konflik internal (Cindoswari dan Novi, 2021). Dengan mendapatkan informasi yang akurat tentang konflik yang terjadi, pimpinan dapat menetapkan langkah penyelesaian yang sesuai dengan aturan dan prosedur organisasi.

#### **4.4.5 Langkah Pengendalian Konflik**

Pimpinan IndiHome Branch Medan melakukan beberapa langkah komunikasi untuk mengendalikan dan mencegah konflik berkembang menjadi masalah yang lebih luas di lingkungan kerja. Langkah tersebut dilakukan dengan memberikan arahan kepada karyawan, menegaskan kembali aturan kerja yang berlaku, dan melakukan diskusi secara bersama untuk mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.

Langkah komunikasi tersebut menunjukkan bahwa pimpinan melalui komunikasi yang terarah berusaha untuk menjaga kondisi kerja agar tetap kondusif. Menurut Manggabarani et al. (2025) bahwa dengan memperjelas aturan kerja dan prosedur organisasi, pimpinan dapat mencegah terjadinya kesalahpahaman yang berpotensi memperbesar konflik internal di tempat kerja.

Pimpinan juga memberi karyawan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan mereka sebelum mengambil tindakan yang lebih tegas. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pengendalian konflik tidak selalu dilakukan melalui pemberian sanksi langsung, melainkan melalui proses pembinaan yang bertujuan untuk memperbaiki hubungan kerja di dalam organisasi.

#### **4.4.6 Bentuk Komunikasi Pimpinan**

Pimpinan IndiHome Branch Medan menggunakan beberapa bentuk komunikasi dalam penyelesaian konflik internal di lingkungan kerja. Bentuk komunikasi tersebut meliputi diskusi langsung, rapat bersama, klarifikasi antara pihak yang terlibat, serta evaluasi terhadap permasalahan yang terjadi. Setiap pihak

yang terlibat dalam konflik dapat menyampaikan pendapat mereka dan mencari solusi secara bersama melalui proses komunikasi ini (Khairuman et al., 2024).

Bentuk komunikasi tersebut menunjukkan bahwa pimpinan berfungsi sebagai mediator dalam proses penyelesaian konflik antara karyawan. Melalui diskusi dan rapat bersama, pimpinan dapat membantu karyawan yang berkonflik untuk memahami permasalahan dari berbagai sudut pandang sehingga solusi yang dihasilkan tidak merugikan dan dapat diterima oleh semua pihak.

Selain itu, penggunaan komunikasi dalam bentuk evaluasi menunjukkan bahwa proses penyelesaian konflik tidak hanya berhenti pada kesepakatan sementara, tetapi juga berupaya untuk mencegah agar konflik yang sama tidak terulang kembali di masa mendatang. Dengan demikian, bentuk komunikasi penyelesaian konflik yang dilakukan pimpinan tidak hanya bertujuan menyelesaikan masalah yang sedang terjadi, tetapi juga menjaga stabilitas hubungan kerja dalam organisasi (Raharjo et al., 2024).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa pimpinan IndiHome Branch Medan menerapkan strategi komunikasi yang bersifat persuasif, terbuka, dan situasional dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja. Strategi ini dilakukan dengan memberikan klarifikasi kepada pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, mendengarkan penjelasan dari masing-masing pihak, dan mempertimbangkan aturan organisasi sebelum membuat keputusan. Pendekatan komunikasi ini memungkinkan pimpinan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap konflik yang terjadi sehingga keputusan yang diambil dapat bersifat objektif dan dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam menyampaikan pesan menggunakan kombinasi antara komunikasi digital dan komunikasi secara langsung sesuai dengan keadaan konflik yang terjadi. Pada tahap awal, pimpinan memperoleh informasi awal tentang konflik yang sedang berlangsung melalui telepon atau *group chat*. Setelah itu, pimpinan mempertemukan pihak yang terlibat konflik melalui diskusi secara langsung untuk membahas permasalahan tersebut secara lebih jelas dan terbuka sehingga solusi yang dihasilkan dapat dipahami oleh semua pihak yang berkaitan.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam pola komunikasinya cenderung menggunakan komunikasi dua arah dalam proses penyelesaian konflik internal. Melalui komunikasi dua arah ini memungkinkan karyawan untuk mendapatkan

kesempatan dalam memberikan penjelasan maupun pandangan mereka tentang konflik yang terjadi. Namun dalam situasi atau kasus tertentu pimpinan juga dapat menggunakan komunikasi satu arah ketika konflik berkaitan dengan pelanggaran aturan organisasi atau ketika harus mengambil keputusan yang tegas untuk menjaga kelancaran aktivitas kerja.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam merespons konflik internal memulai langkah komunikasi dengan melakukan klarifikasi dan menelusuri informasi terkait permasalahan yang terjadi. Pimpinan berusaha untuk mengidentifikasi sumber konflik terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan agar tindakan yang diambil tidak bersifat reaktif. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan penyelesaian konflik berbasis informasi yang akurat dan mempertimbangkan posisi masing-masing pihak yang terlibat.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam mengendalikan konflik internal menggunakan beberapa langkah komunikasi seperti memberikan arahan kepada karyawan, memperjelas aturan kerja, dan melakukan diskusi bersama untuk mencari solusi agar permasalahan yang terjadi dapat terselesaikan. Selain itu, pimpinan juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki kesalahan mereka sebelum mengambil tindakan yang lebih tegas apabila konflik berkaitan dengan pelanggaran prosedur kerja.

Pimpinan IndiHome Branch Medan dalam menyelesaikan konflik internal melalui rapat, diskusi langsung, klarifikasi, dan evaluasi terhadap permasalahan yang terjadi. Bentuk komunikasi tersebut memungkinkan setiap pihak yang terlibat dalam konflik dapat menyampaikan pendapat mereka secara terbuka sehingga

keputusan yang dihasilkan dapat menjadidi kesepakatan bersama. Dengan demikian, strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal di IndiHome Branch Medan tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan konflik yang terjadi, namun juga untuk menjaga hubungan kerja yang kondusif di dalam organisasi.

## **5.2 Saran**

- a. Bagi Pimpinan IndiHome Branch Medan: Diharapkan dapat terus mempertahankan serta meningkatkan penerapan komunikasi yang terbuka, dialogis, dan terarah dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja. Pimpinan juga diharapkan untuk memperkuat koordinasi komunikasi antar karyawan guna meminimalkan potensi miskomunikasi yang dapat memicu timbulnya konflik internal.
- b. Bagi Peneliti Selanjutnya: Diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang serupa mengenai strategi komunikasi pimpinan dalam menangani konflik internal dengan menggunakan pendekatan penelitian yang berbeda atau dengan memperluas objek penelitian pada organisasi lain. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain seperti efektivitas komunikasi kepemimpinan, budaya organisasi, maupun gaya kepemimpinan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai dinamika komunikasi organisasi dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

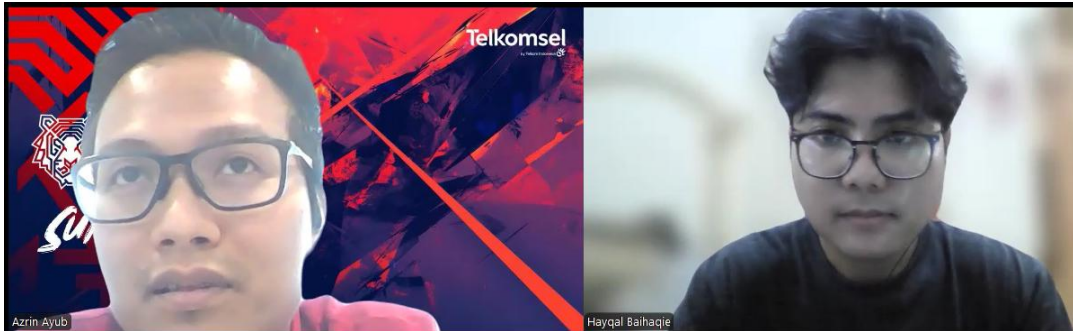
- Afrilianty, L., Fazira, M., & Harahap, N. (2025). MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PERKANTORAN. *JOURNAL SAINS STUDENT RESEARCH*, 3(3), 817–831.
- Al Fariez, R., & Dudayef, F. (2026). Peran Komunikasi Persuasif dalam Proses Manajemen Perubahan Organisasi. *Jurnal Riksa Cendikia Nusantara*, 2(1).
- Cindoswari, A. R., & Novi, N. (2021). Komunikasi Internal Departemen Sales Marketing dan Departemen Front Office The Hills Hotel Batam dalam Menghadapi Konflik Organisasi. *Communicology: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(1), 138–147.
- Dalimunthe, S. F. (2016). Manajemen konflik dalam organisasi. *Jurnal Bahas Unimed*, 27(1), 78255.
- Fatmawati, I. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Revorma: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran*, 2(1), 39–55.
- Faustyna. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi (Teori dan Praktek)* (M. Si. Rudianto, Assoc. Prof. Dr. S.Sos., Assoc. Prof. Dr. P. Santoso, & M. Hajar, Dr. Siti S.Sos., Eds.; Pertama, J). umsu press.
- Faustyna. (2024). *Strategi Komunikasi Krisis (Dilengkapi Dengan Studi Kasus)*. umsu press.
- Faustyna, Rudianto, & Santoso. (2021). Pelatihan Komunikasi Krisis Masyarakat Lokal dalam Mengelola Keluhan Wisatawan saat Pandemi Covid19 untuk Pengembangan Destinasi Wisata Kampung Lama Paluh Naga di Desa Denai Lama Kecamatan Pantai Labu. *Bima Abdi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(2), 69–76.
- Fazri, M. A. L., Putri, I. A., & Suhairi, S. (2022). Keterampilan interpersonal dalam berkomunikasi tatap muka. *Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting*, 2(1), 46–58.
- Hadiani, U. A., & Ritonga, M. J. (2010). PENERAPAN KOMUNIKASI SATU ARAH DI MEDIA KOMUNIKASI INTERNAL “HALLO ONLINE” PT TELKOM DIVRE II JAKARTA. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 7(1).
- Hajar, D. D., Mawaddah, E. M., Fitriatuzzuhria, H., Sulusiyah, S., & Mu'alimin, M. (2024). Peran komunikasi efektif dalam penyelesaian konflik. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(3), 277–285.

- Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas pengambilan keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 171–184.
- Hidayat, R., & Purworini, D. (2025). Peran Komunikasi Dialogis dan Modal Sosial dalam Pengembangan Desa Wisata Rotan Trangsan, Jawa Tengah. *Jurnal Pewarta Indonesia*, 7(1), 140–157.
- Khairuman, M. F., Azwardi, A., Nurdahyanti, N., & Simangunsong, A. S. (2024). Peran komunikasi dalam penyelesaian konflik. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 4(2), 204–212.
- Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. *The Communication of Ideas*, 37(1), 136–139.
- Liklikwatil, N., Payapo, N., Latuconsina, N. A., Wiguna, P. K., Imea, P. P., Imlabla, G., & Tahapary, C. (2025). Pengelolaan Konflik dan Komunikasi Efektif dalam Organisasi Bagi Mahasiswa Kesehatan. *Idea Pengabdian Masyarakat*, 5(02), 151–157.
- Manggabarani, A. S. A., Ardiyansyah, M., & Ansar, A. (2025). KOMUNIKASI VERTIKAL DI DINAS PENDIDIKAN KOTA MAKASSAR. *Irfani*, 21(2), 664–683.
- Maura, K. A., Langit, P. B., Dimisqiyani, E., Sinulingga, R. A., & Aji, G. G. (2026). Peran Komunikasi dalam Efektivitas Kepemimpinan Tokoh Ucup pada Film Mencuri Raden Saleh. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 10(1), 131–140.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin, F., & Nurprameswari, S. (2025). POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI DIVISI LAYANAN DAN KEPESERTAAN PT TASPEN PERSERO KC PALEMBANG. *Journal Of Social And Political Science*, 2(1), 49–58.
- Negara, E. S., Fauzi, A., & Mulyono, L. E. H. (2022). Peranan dan Kompetensi Komunikasi Pemimpin pada Dinas Kepemudaan Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Sumbawa. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10), 4451–4458.
- Nurrisa, F., & Hermina, D. (2025). Pendekatan kualitatif dalam penelitian: Strategi, tahapan, dan analisis data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran/ E-ISSN: 3026-6629*, 2(3), 793–800.
- Raharjo, N. P., Kom, S., Kom, M. I., & Vidya, A. (2024). *Komunikasi Organisasi*. Ananta Vidya.

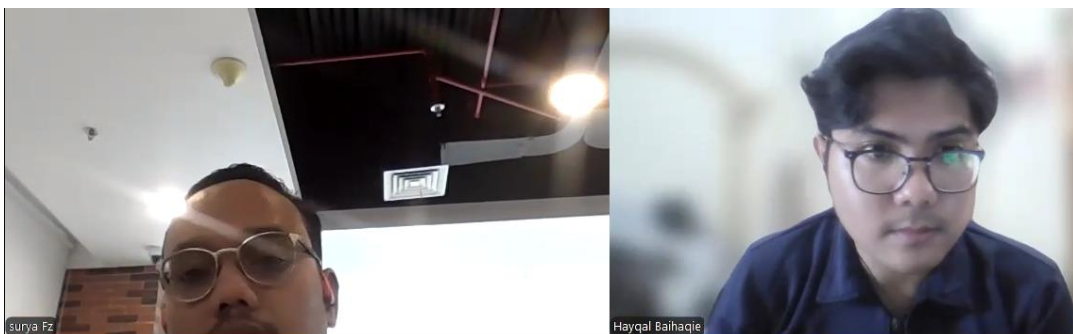
- Rozek, A. (2025). ANALISIS KONFLIK ORGANISASI DAN STRATEGI PENYELESAIANNYA DALAM LINGKUNGAN KERJA MODEREN. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, 96–110.
- Saba, Z. I. Z. (2024). Manajemen konflik pada lembaga pendidikan. *JME Jurnal Management Education*, 2(02), 42–49.
- Sari, A. A., Sos, S., Kom, M. I., Syaifullah, J., & Kom, M. I. (2018). *Komunikasi organisasi*. BuatBuku. com.
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. McGraw-Hill.

## LAMPIRAN

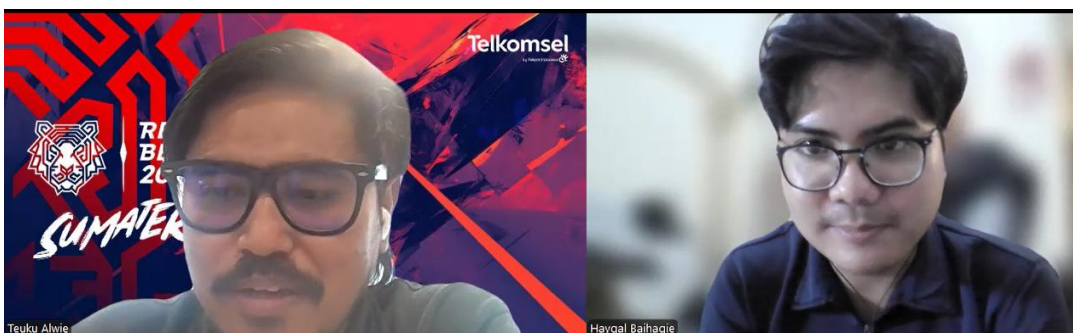
Gambar Lampiran 1. Dokumentasi wawancara dengan Informan Pertama (Dilakukan secara daring melalui Zoom, 20 Februari 2026)



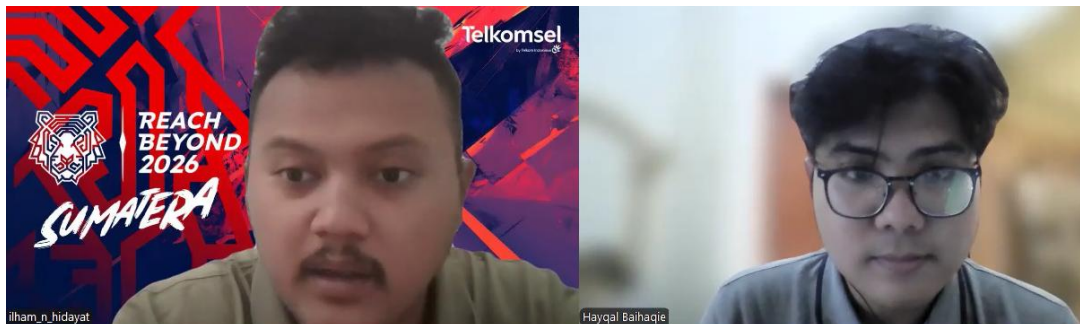
Gambar Lampiran 2. Dokumentasi wawancara dengan Informan Kedua (Dilakukan secara daring melalui Zoom, 23 Februari 2026)



Gambar Lampiran 3. Dokumentasi wawancara dengan Informan Ketiga (Dilakukan secara daring melalui Zoom, 23 Februari 2026)



Gambar Lampiran 4. Dokumentasi wawancara dengan Informan Keempat (Dilakukan secara daring melalui Zoom, 19 Februari 2026)



Gambar Lampiran 5. Dokumentasi wawancara dengan Informan Kelima (Dilakukan secara daring melalui Zoom, 19 Februari 2026)



Gambar Lampiran 6. Dokumentasi suasana lingkungan kerja IndiHome Branch Medan



Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2026



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

UMSU Terakreditasi Unggul Berjarakan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/Ak.KP/PT/KU/2022  
 Pusat Administrasi: Jalan M. Nuhur Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
 https://fisp.umsu.ac.id fisp@umsu.ac.id | umsuamedan | umsuamedan | umsuamedan | umsuamedan

Sk-1

**PERMOHONAN PERSetujuan**  
**JUDUL TUGAS AKHIR MAHASISWA**  
**(SKRIPSI DAN JURNAL ILMIAH)**

Kepada Yth.  
 Bapak/Ibu  
 Ketua Program Studi ILMU KOMUNIKASI  
 FISIP UMSU  
 di  
 Medan.

Medan, 04 NOVEMBER 2025

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Dengan hormat, Saya yang bertanda tangan di bawah ini Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UMSU :

Nama Lengkap : HAYGAL BAHAGIE  
 NPM : 2203110395  
 Program Studi : ILMU KOMUNIKASI  
 Tubungan sks : 123 sks, IP Kumulatif 3.77

Mengajukan permohonan persetujuan judul Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi Dan Jurnal Ilmiah):

No.	Judul	Status
1	Strategi Komunikasi Humas dalam menciptakan efek FOMO untuk meningkatkan Daya tarik dan penjualan Brand Kopi KelilingKoling Gopal di Wilayah kampus Eska Medan	
2	Strategi komunikasi pimpinan dalam mengelola konflik internal dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan di Indihome Branch Medan	✓ 8 Nov 2025
3	Maena Gaya Komunikasi 'Preman' Menteri Keuangan terhadap Kepercayaan Publik : Studi Kualitatif tentang Respons Masyarakat di Media Sosial	

Bersama permohonan ini saya lampirkan :

1. Tanda bukti lunas beban SPP tahap berjalan;
2. Daftar Kemajuan Akademik/Transkrip Nilai Sementara yang disahkan oleh Dekan.

Demikianlah permohonan Saya, atas pemeriksaan dan persetujuan Bapak/Ibu, Saya ucapkan terima kasih. Wassalam.

Rekomendasi Ketua Program Studi:  
 Diteruskan kepada Dekan untuk  
 Penetapan Judul dan Pembimbing.  
 Medan, tgl. 11 November 2025

Ketua,

P. AHYAR ANSHORI S.SOS, M.I. Kom  
 NIDN: 0127048401

Pemohon,

(HAYGAL BAHAGIE)  
 Dosen Pembimbing yang ditunjuk  
 Program Studi:

(Ass. Prof. Dr. Faustyna...)  
 NIDN: 0126127401





**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila mendengar suara ini agar diucapkan nomor dan lengkapnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/Ak.KP/PT/2022

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

https://fkip.umsu.ac.id fkip@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

Sk-2

**SURAT PENETAPAN JUDUL DAN PEMBIMBING  
TUGAS AKHIR MAHASISWA  
(SKRIPSI DAN JURNAL ILMIAH)  
Nomor : 2007/SK/IL3.AU/UMSU-03/F/2025**

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Nomor: 1964/SK/IL3.AU/UMSU-03/F/2024 Tanggal 04 Djumadil Awwal 1446H/ 06 November 2024 M Tentang Panduan Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) dan Rekomendasi Pimpinan Program Studi Ilmu Komunikasi tertanggal : 11 November 2025, dengan ini menetapkan judul dan pembimbing penulisan Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) untuk mahasiswa sebagai berikut:

Nama mahasiswa : HAYQAL BAIHAQIE  
N P M : 2203110385  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Semester : VII (Tujuh) Tahun Akademik 2025/2026  
Judul Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) : STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENANGANI KONFLIK INTERNAL DI INDIHOME BRANCH MEDAN  
Pembimbing : Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Sos., MM., M.I.Kom.

Dengan demikian telah diizinkan menulis Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah), dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) harus memenuhi prosedur dan tahapan sesuai dengan buku pedoman penulisan Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) FISIP UMSU Tahun 2024.
2. Penetapan judul dan pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) sesuai dengan nomor yang terdaftar di Program Studi Ilmu Komunikasi: 044.22.311 tahun 2025.
3. Penetapan judul, pembimbing dan naskah Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi dan Jurnal Ilmiah) dinyatakan batal apabila tidak selesai sebelum masa kadaluarsa atau bertentangan dengan peraturan yang berlaku.

**Masa Kadaluarsa tanggal: 11 Mei 2026.**

Ditetapkan di Medan,  
Pada Tanggal, 25 Djumadil Awal 1447 H  
12 November 2025 M

Dekan  
  
Assoc. Prof. Dr. ARIFIN SALEH., MSP.  
NIDN. 0030017402



- Tembusan :**
1. Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi FISIP UMSU di Medan;
  2. Pembimbing ybs. di Medan;
  3. Peringgal.





**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya  
Bisa menjawab kami di apa dibutuhkan nomor dan langganan

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/Ak.KP/PT/10/2022  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp: (061) 6322400 - 65224567 Fax: (061) 6625474 - 6631003  
https://fisip.umsu.ac.id flup@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

Sk-3

**PERMOHONAN**  
**SEMINAR PROPOSAL TUGAS AKHIR MAHASISWA**  
**(SKRIPSI DAN JURNAL ILMIAH)**

Kepada Yth.  
Bapak Dekan FISIP UMSU  
di  
Medan.

Medan, 30 DESEMBER 2025

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UMSU :

Nama lengkap : HAYDAR BAHAGIE  
N P M : 2203110385  
Program Studi : ILMU KOMUNIKASI

mengajukan permohonan mengikuti Seminar Proposal Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi Dan Jurnal Ilmiah) yang ditetapkan dengan Surat Penetapan Judul dan Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi Dan Jurnal Ilmiah) Nomor: 2007 /SK/IL3-AU/UMSU-03/F/2025 tanggal 11 NOVEMBER 2025 dengan judul sebagai berikut :

STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENGELOLA KONFLIK INTERNAL DAN DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DI INDIHOME BRANCH MEDAN

Bersama permohonan ini saya lampirkan :

1. Surat Permohonan Persetujuan Judul Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi Dan Jurnal Ilmiah) (SK-1);
2. Surat Penetapan Judul dan Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi Dan Jurnal Ilmiah) (SK-2);
3. DKAM/ Transkrip Nilai Sementara yang telah disahkan;
4. Kartu Hasil Studi Semester 1 s/d terakhir;
5. Tanda Bukti Lulus Beban SPP tahap berjalan;
6. Tanda Bukti Lunas Biaya Seminar Proposal Tugas Akhir Mahasiswa;
7. Kartu Kuning Peninjau Seminar Proposal;
8. Semua berkas difotocopy rangkap 1 dan dimasukkan ke dalam MAP berwarna BIRU;
9. Proposal Tugas Akhir Mahasiswa yang telah disahkan oleh Pembimbing (rangkap - 3).

Demikianlah permohonan saya untuk pengurusan selanjutnya. Atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih. *Wassalam.*

Diketahui oleh Ketua  
Program Studi

(DR. HAYDAR BAHAGIE S.Sos, M.I.Fom)  
NIDN: 0127048401

Menyetujui  
Pembimbing

(ASSOC PROF. DR. FAURUNA)  
NIDN: 0126127401

Pemohon,

(HAYDAR BAHAGIE)





**UNDANGAN/PANGGILAN SEMINAR PROPOSAL UJIAN TUGAS AKHIR**

[SKRIPSI DAN JURNAL LAMIAH]

Nomor : 167/UND/II.3.AU/UMSU-03/F/2026

Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Hari, Tanggal : Kamis, 22 Januari 2026  
Waktu : 09.00 WIB s.d. selesai  
Tempat : AULA FISIP UMSU Lt. 2  
Peminpin Seminar : Dr. AKHYAR ANSHORI, M.I.Kom.



SK-4

No.	NAMA MAHASISWA	NOMOR POKOK MAHASISWA	PENANGGAP	PEMIMPIN	JUDUL PROPOSAL UJIAN TUGAS AKHIR
11	ZIKRI ALTIKRI ARAFAT LUBIS	2203110390	Asoc. Prof. Dr. FAUSTYNA S.Soc., M.M., M.I.Kom.	NURHASANAH NASUTION, S.Soc., M.I.Kom.	PERSEPSI PEMBELI TENTANG KONTEN PEMASARAN DIGITAL PADA AKUN INSTAGRAM @MAE_FOODSHOP
12	SYAFKA FITRIYANI	2203110383	Asoc. Prof. Dr. YAN HENDRA, M.Si.	Dr. IRWAN SYARI TUG. S.Soc., M.AP.	STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI SUB BAGIAN TATA USAHA DAN KEUANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PENGADILAN NEGERI MEDAN
13	SITI CAHYA	2203110075	Dr. ZULFAHMI, M.I.Kom.	Dr. IRWAN SYARI TUG. S.Soc., M.AP.	KOMUNIKASI PELATIH DALAM MENINGKATKAN MENTAL TANDING DAN TEKNIK PERMAINAN ATLET VOLLY CLUB BINA PUTRI MEDAN
14	HAYVAL BAHAGIE	2203110365	H. TERHANAN, S.Soc., M.I.Kom.	Asoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Soc., M.M., M.I.Kom.	STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENGELOLA KONFLIK INTERNAL DAN DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DI INDIHOE BRANCH MEDAN
15	SAMMY RATU SIPECAR	2203110304	Dr. FAIZAL HANZAH LUBIS S.Soc., M.I.Kom.	Dr. AKHYAR ANSHORI, S.Soc., M.I.Kom.	ANALISIS KOMUNIKASI MULTIMODAL DALAM FILM 'EVERYTHING EVERYWHERE ALL AT ONCE' KARYA DANIEL SCHENBERT & DANIEL KWAN

Medan, 01 Sabtu 1447H  
20 Januari 2026 M

Dekan  
(Asoc. Prof. Dr. AREFIN SALEH, MSP.)  
UMSU  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
Bila memilih kami, berarti memilih nomor dan kualitasnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Eadan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/AK.KP/PT/XI/2022

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<https://fisip.umsu.ac.id> [fisip@umsu.ac.id](mailto:fisip@umsu.ac.id) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Sk-5

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama lengkap : HAYQAL BAHAGIE  
NPM : 2209110365  
Program Studi : ILMU KOMUNIKASI

Judul Skripsi : STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENANGANI KONFLIK INTERNAL DI INDIHOME BRANCH MEDAN

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/ Bimbingan	Paraf Pembimbing
1	04-11-2025	ACC JUDUL	<i>[Signature]</i>
2	16-12-2025	BIMBINGAN BAB I	<i>[Signature]</i>
3	18-12-2025	BIMBINGAN BAB II	<i>[Signature]</i>
4	19-12-2025	BIMBINGAN BAB III	<i>[Signature]</i>
5	22-12-2025	ACC SEMINAR PROPOSAL	<i>[Signature]</i>
6	27-01-2026	BIMBINGAN PASCA SEMINAR PROPOSAL	<i>[Signature]</i>
7	25-02-2026	BIMBINGAN BAB IV	<i>[Signature]</i>
8	04-03-2026	BIMBINGAN BAB V	<i>[Signature]</i>
9	16-03-2026	BIMBINGAN KESELURUHAN TUGAS AKHIR	<i>[Signature]</i>
10	16-03-2026	ACC TUGAS AKHIR	<i>[Signature]</i>

Medan, 30 Maret 2016

Dekan,  
(Dr. Arifin Saleh, S.Sos., MSP.)  
NIDN: 0127048401

Ketua Program Studi,

Dr. AENYAR ANSHORU, S.Sos., M.Ikom  
NIDN: 0127048401

Pembimbing,

Assoc. Prof. Dr. Fauziana S. Sos., MM, P  
NIDN: 0126127401



## DRAFT WAWANCARA

Nama : Hayqal Baihaqie

Npm : 2203110385

Judul penelitian : **Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Menangani Konflik Internal di IndiHome Branch Medan**

### A. Data Diri Singkat Narasumber

1. Nama:
2. Jabatan:
3. Masa kerja:

### B. Pertanyaan Wawancara dengan Manager Branch Medan (Terstruktur)

#### 1. Kategorisasi Penelitian : Strategi Komunikasi Pimpinan

##### a) Jenis Strategi Komunikasi

- Dalam menangani konflik internal di lingkungan kerja, strategi komunikasi apa yang biasanya Bapak/Ibu gunakan?

##### b) Cara Penyampaian Pesan

- Ketika konflik internal terjadi, bagaimana cara Bapak/Ibu menyampaikan arahan atau penjelasan kepada karyawan?

##### c) Pola Komunikasi

- Dalam situasi konflik internal, bagaimana pola komunikasi yang Bapak/Ibu terapkan dengan karyawan?


#### 2. Kategorisasi Penelitian : Penanganan Konflik Internal

##### a) Respons Awal

- Saat konflik internal mulai muncul, bagaimana respons awal Bapak/Ibu melalui komunikasi untuk menyikapi situasi tersebut?

##### b) Langkah Pengendalian Konflik

- Langkah komunikasi apa yang Bapak/Ibu lakukan agar konflik internal tidak berkembang lebih luas?

  
5/10/2024  
see sign.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 1913/SK/BAN-PT/AK.KP/PT/XI/2022  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<https://fisp.umsu.ac.id> [fisp@umsu.ac.id](mailto:fisp@umsu.ac.id) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Nomor : 296/KET/II.3.AU/UMSU-03/F/2026  
Lampiran : --  
Hal : *Mohon Diberikan izin  
Penelitian Mahasiswa*

Medan, 22 Sya'ban 1447 H  
10 Februari 2026 M

Kepada Yth : **Manager Indihome Branch Medan**  
di-  
Tempat.

Bissmillahirrahmanirrahim  
Assalamu'alaikum Wr.Wb

Teriring salam semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat wal'afiat serta sukses dalam menjalankan segala aktivitas yang telah direncanakan.

Untuk memperoleh data dalam penulisan Tugas Akhir Mahasiswa (Skripsi), kami mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian kepada mahasiswa kami di Indihome Branch Medan, atas nama :

Nama mahasiswa : **HAYQAL BAIHAQIE**  
N P M : 2203110385  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Semester : VIII (Delapan) Tahun Akademik 2025/2026  
Judul Tugas Akhir Mahasiswa : **STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN  
DALAM MENANGANI KONFLIK INTERNAL  
DI INDIHOME BRANCH MEDAN**

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kesediannya memberikan izin penelitian diucapkan terima kasih. Nashrun minallah, wassalamu 'alaikum wr. wb.



Cc : File.

Dekan,





Nomor : 019/HR.01/HF-12/II/2026

Medan, 9 Maret 2026

**Kepada Yth.**  
**Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

**Perihal : Ijin Melaksanakan Penelitian**

Dengan hormat,

Menunjuk Surat Saudara Nomor: 296IKET/II. 3.AUAJMSU-o3/F/2026 bersama ini disampaikan bahwa mahasiswa tersebut dapat melaksanakan kegiatan Penelitian di PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) Medan mulai tanggal **9 Maret 2026 s.d. 13 Maret 2026**. Adapun detail terkait Penelitian mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :

No.	NAMA	NIM	TEMPAT MAGANG	NAMA MENTOR
1.	Hayqal Baihaqie	2203110385	Household Consumer Branch Medan Department	Surya Fauzi

Selama melaksanakan Penelitian mahasiswa diwajibkan untuk mengikuti seluruh Peraturan Perusahaan yang berlaku dan tidak diperkenankan untuk memberikan informasi kepada pihak lain tanpa seijin PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel).

Sehubungan dengan hal tersebut apabila ada pertanyaan, mahasiswa yang bersangkutan dapat menghubungi Sdri. **Mila Sari** di nomor 0811 639599 atau alamat email [mila\\_sari@telkomsel.co.id](mailto:mila_sari@telkomsel.co.id).

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Hormat kami,

**RIEDHO AGUSTIAN**

Pj. Lead - People Development and Management Area Sumatera

**PT TELEKOMUNIKASI SELULAR**  
The Telkom Hub  
Telkomsel Smart Office  
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 52, Jakarta Selatan 12710  
Tel. +62-21 5240811 (Hunting) | Fax. +62-21 52906090 | [www.telkomsel.com](http://www.telkomsel.com)

Internal



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**PERPUSTAKAAN**

Tersakreditasi A Berdasarkan Keputusan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia No. 00059/LAP/PT/IX/2018

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Muhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567

NPP. 1271282D1000001 <http://perpustakaan.umhu.ac.id> [perpustakaan@umhu.ac.id](mailto:perpustakaan@umhu.ac.id) [perpustakaan.umhu.ac.id](http://perpustakaan.umhu.ac.id)

Unggul | Cerdas | Terampil  
Kita mengabdikan diri ke masyarakat  
melalui ilmu dan teknologi

**SURAT KETERANGAN**

Nomor: 01532/KET/IL3-AU/UMSU-P/M/2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan hasil pemeriksaan data pada Sistem Perpustakaan, maka Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan ini menerangkan :

**Nama** : Hayqal Baihaqie  
**NPM** : 2203110385  
**Fakultas** : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
**Jurusan/ P.Studi** : Ilmu Komunikasi

telah menyelesaikan segala urusan yang berhubungan dengan Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 11 Syawal 1447 H  
30 Maret 2026 M

Kepala Perpustakaan,



Dr. Muhammad Arifin, M.Pd.



# Jurnal **KESKAP**

*Jurnal Kesejahteraan Sosial, Komunikasi dan Administrasi Publik*

**SURAT KETERANGAN**  
No. 1313/KET/KESKAP/III/2026

Dengan ini Redaktur Jurnal KESKAP, Jurnal Kesejahteraan Sosial, Komunikasi dan Administrasi Publik menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : Hayqal Baihaqie  
Institusi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Telah menyerahkan naskah artikel untuk diproses sebagaimana ketentuan yang telah ditetapkan oleh pengelola Jurnal KESKAP, Jurnal Kesejahteraan Sosial, Komunikasi dan Administrasi Publik.

Judul : Strategi Komunikasi Pimpinan Dalam Menangani Konflik Internal di IndiHome Branch Medan  
Jumlah Halaman : 8 Halaman  
Penulis : Hayqal Baihaqie

Demikian surat keterangan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 28 Maret 2026

Redaktur Jurnal KESKAP



Dr. Sigit Hardiyanto, S.Sos, M.I.Kom



UMSU  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNDANGAN/PANGGILAN UJIAN TUGAS AKHIR  
(SKRIPSI DAN JURNAL ILMIAH)

Nomor : 639/UND/III.3.AU/UMSU-03/F/2026

Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Hari, Tanggal : Kamis, 02 April 2026  
Tempat : Aula FISIP UMSU Lt. 2  
Perubahan : 08.15 WIB



SK-10

No.	Nama Mahasiswa	Nomor Pokok Mahasiswa	Waktu	TIM PENGUJI			Judul Ujian Tugas Akhir
				PENGUJI I	PENGUJI II	PENGUJI III	
26	MATHA SYAHWANNINGRUM	2203110279		Dr. LUTFI BASIT, S.Soc. M.IKom	ELVITA YENNI, S.S. M.Hum	Dr. ZULFAHMI, M.IKom	STRATEGI KOMUNIKASI PERSUASIF KEPALA DESA DALAM MEMBANGUN KESADARAN LINGKUNGAN HAYATBAKAT DI DESA PAYA PASIR KECAMATAN TEBING SYAHBANDAR
27	ELIT GUNAWA BANITA KEBAN	2203110068		Dr. IRWAN SYARI TANJUNG, S.Soc. MAP	Dr. SIGIT HARDIYANTO, S.Soc. M.IKom	Dr. LUTFI BASIT, S.Soc. M.IKom	STRATEGI KOMUNIKASI PT. TASPEN CABANG NEDAN DALAM MENYOSIALISASIKAN KELENGKAPAN BERKAS PRA-PENSIUN PADA PNS PURNA TUGAS
28	SYAFKA FITRIYAH	2203110383		Dr. ZULFAHMI, M.IKom	Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Soc. M.M. M.IKom	Dr. IRWAN SYARI TANJUNG, S.Soc. MAP	STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI SUB BAGIAN TATA USAHA DAN KEUANGAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI/ PENCADUAN NEGERI MERDEKA
29	IRAN RAZMA PUTRA	220311017		Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Soc. M.M. M.IKom	Dr. IRWAN SYARI TANJUNG, S.Soc. MAP	ELVITA YENNI, S.S. M.Hum	PENGARUH MODEL KOMUNIKASI GURU BERBASIS REALISTIC APPROACH TERHADAP PENINGKATAN KRE. TWITAS SISWA SMA NEGERI 8 BINJAI
30	HAYOL BAHARJIE	2203110385		Assoc. Prof. Dr. ABRAR ADHANI, M.IKom	Dr. ZULFAHMI, M.IKom	Assoc. Prof. Dr. FAUSTYNA, S.Soc. M.M. M.IKom	STRATEGI KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENYUNGKAI KONFLIK INTERNAL DI INDIHOE BRANCH MEDAN

Nobis Sidang:

Ditentukan oleh:

Prof. Dr. AUBUUMMAD ABRFIN, SH, M.Hum.  
Yahyu Rezeki

Assoc. Prof. Dr. ABRFIN SALEH, MSP.



Medan, 12 Syawal 1447 H  
31 Maret 2026 M

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**



### **Data Pribadi**

Nama : Hayqal Baihaqie  
NPM : 2203110385  
Tempat / Tgl Lahir : Medan, 07 Mei 2003  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Jl. Bakti Indah III No. 9 Komp Tata Alam Asri  
Anak ke : 2 dari 3 bersaudara  
Email : [baihaqiehayqal@gmail.com](mailto:baihaqiehayqal@gmail.com)  
No Hp / WA : 0822-9421-7981

### **Nama Orang Tua**

Ayah : Ferry Drian  
Pekerjaan : Pegawai Swasta  
Ibu : Rahmawati  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Jl. Bakti Indah III No. 9 Komp Tata Alam Asri

### **Pendidikan Formal**

1. SD Muhammadiyah 31 Medan
2. SMP Negeri 18 Medan
3. SMA Panca Budi Medan
4. Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Tahun Angkatan 2022 - 2026