



# KOMUNIKASI ORGANISASI SEBAGAI PENDUKUNG KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA PEKANBARU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



## SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Untuk Memenuhi Tugas Sebagai Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Komunikasi (S.I.Kom)

OLEH :

**DELIATUL ASFAHANI PANE**

**12140324916**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI**

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**2025**



PENGESAHAN UJIAN MUNAQASYAH

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah Penguji Pada Ujian Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa berikut ini:

Nama : Deliatul Asfahani Pane  
NIM : 12140324916  
Judul : Komunikasi Organisasi Sebagai Pendukung Kinerja Pegawai Di Kantor Kementrian Agama Pekanbaru

Telah dimunaqasyahkan Pada Sidang Ujian Sarjana Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 23 Juli 2025

Dapat diterima dan disetujui sebagai salah satu syarat memperoleh gelar S.I.Kom pada Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Komunikasi di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 24 Juli 2025



Doni D. Masduki, M.Ag  
NIP. 19710412 199803 1 003

Tim Penguji

Ketua/ Penguji I

Sekretaris/ Penguji II,

Dr. Kodarni, S.ST, M.Pd, CIIQA  
NIP. 19750927 2023211 005

Rosmita, M.Ag  
NIP. 19741113 200501 2 005

Penguji III,

Penguji IV,

Mudhi Martha Ningsraha, S.Sn., M.Ds  
NIP. 19790326 200912 1 002

Intan Kemala, S.Sos, M.Si  
NIP. 19810612 200801 2 017



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**EKSPLORASI PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI SEBAGAI  
PENDUKUNG KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN  
AGAMA PEKANBARU**

Disusun oleh:

**Deliatul Asfahani Pane**  
**NIM.12140324916**

Telah disetujui oleh pembimbing pada tanggal 22 Juli 2025

Pembimbing

**Dr. Mardhiah Rubani, M.Si.**  
**NIP. 19790302 200701 2 023**

Mengetahui  
Ketua Prodi Ilmu Komunikasi

**Dr. Muhammad Badri, M.Si**  
**NIP. 19810313 201101 1 004**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
كلية الدعوة و الاتصال  
FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION

Jl. H.R. Soebrantas KM.15 No. 155 Tuh Madani Tompon - Pekanbaru 28293 PO Box. 1004 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web: www.uin-suska.ac.id, E-mail: iain-sq@Pekanbaru-indo.net.id

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

: Deliatul Asfahani Pane  
: 12140324916  
Tempat/ Tanggal Lahir : Pekanbaru, 10 Februari 2002  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul Skripsi : Eksplorasi Peran Komunikasi Organisasi Sebagai Pendukung Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulis skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, penulisan dan pemaparan asli dari saya sendiri. Baik naskah laporan maupun kegiatan yang tercantum sebagai bagian dari skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas pada bodynote dan daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun. Apabila kemungkinan hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dengan skripsi ini sesuai dengan peraturan yang berlaku di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau serta Undang-Undang yang berlaku.

Dengan pernyataan ini saya buat dengan keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Pekanbaru, 25 Juni 2025

Yang membuat pernyataan,

Deliatul Asfahani Pane

NIM. 12140324916



## ABSTRAK

Nama : Deliatul Asfahani Pane  
NIM : 12140324916  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul : Komunikasi Organisasi Sebagai Pendukung Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana komunikasi organisasi memengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara mendalam kepada beberapa pegawai sebagai informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi vertikal berlangsung melalui struktur otoritas formal seperti disposisi dan pengarahan langsung dari pimpinan, namun media digital seperti WhatsApp juga digunakan, meskipun rentan menimbulkan miskomunikasi. Komunikasi horizontal berjalan cukup baik, didukung oleh pembagian tugas yang jelas dan kolaborasi lintas bidang, meskipun koordinasi lintas unit terkadang menghadapi hambatan. Selain itu, prosedur kerja formal seperti SOP dan sistem pelaporan E-Kinerja telah diterapkan secara disiplin, namun belum sepenuhnya dijalankan secara konsisten oleh seluruh pegawai. Secara keseluruhan, komunikasi organisasi di lingkungan Kementerian Agama Pekanbaru telah membentuk sistem kerja yang relatif efisien dan mendukung peningkatan kinerja pegawai, meski masih memerlukan penguatan pada aspek kedisiplinan, kejelasan komunikasi digital, dan efektivitas pelaksanaan aturan kerja.

**Kata kunci:** Komunikasi organisasi, birokrasi, otoritas, kinerja pegawai, struktur organisasi, Max Weber.

UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRACT

**Name** : Deliatul Asfahani Pane  
**NIM** : 12140324916  
**Study Program** : Communication Science  
**Title** : *Organizational Communication as a Support for Employee Performance at the Ministry of Religion Office in Pekanbaru*

*This study aims to analyze how organizational communication affects employee performance at the Office of the Ministry of Religious Affairs in Pekanbaru City. A descriptive qualitative approach was used, involving in-depth interviews with several employees as informants. The findings indicate that vertical communication occurs through formal authority structures such as disposition letters and direct instructions from leaders, while digital media like WhatsApp are also used—though they are prone to miscommunication. Horizontal communication functions effectively due to clear task division and interdepartmental collaboration, though coordination across units sometimes encounters obstacles. Formal work procedures such as SOPs and the E-Kinerja performance reporting system are applied with discipline, though not consistently by all staff. Overall, organizational communication at the Ministry of Religious Affairs in Pekanbaru has established a relatively efficient work system and supports improved employee performance, though further reinforcement is needed in areas of discipline, digital communication clarity, and rule implementation effectiveness.*

**Keywords:** *Organizational communication, bureaucracy, authority, employee performance, organizational structure, Max Weber.*

UIN SUSKA RIAU



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillahirabbil'alamin*, segala puji penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas limpahan rahmat, hidayah, serta nikmat kesehatan dan kesempatan yang tak ternilai, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wasallam, nabi akhir zaman yang telah membimbing umat manusia keluar dari era kegelapan menuju zaman yang penuh cahaya ilmu pengetahuan, seperti yang dapat kita rasakan hingga saat ini.

Skripsi dengan judul **“Komunikasi Organisasi Sebagai Pendukung Kinerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru”**, merupakan karya ilmiah yang disusun oleh penulis sebagai bagian dari pemenuhan salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom) pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pada kesempatan ini, penulis dengan tulus mempersembahkan skripsi ini kepada kedua orang tua tercinta, Ibu Fatmawati Dewi Rambe dan Ayah Miswar Pane, yang menjadi sumber semangat terbesar dalam menyelesaikan perjalanan studi ini. Keduanya adalah tempat penulis bersandar saat lelah, penopang di saat nyaris menyerah, serta kekuatan utama untuk terus melangkah hingga penelitian ini rampung. Penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga atas setiap doa yang terpanjat, keringat yang tercurah, serta perjuangan tanpa henti dalam membiayai pendidikan penulis hingga tuntas pada jenjang Sarjana (S1). Semoga Allah Swt. senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, dan rezeki yang berlimpah kepada Ibu dan Ayah tercinta.

Penulis hanya mampu menyampaikan ungkapan terima kasih yang tulus kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, bimbingan, serta arahan selama proses penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, hingga



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penulisan skripsi ini. Selanjutnya, penulis menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Novianti MS, SE, M.Si, Ak, CA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syari Kasim Riau.
2. Bapak Prof. H. Raihani, M.Ed., Ph.D. selaku Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Alex Wenda, S.T., M.Eng selaku Wakil Rektor II Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
4. Bapak Dr. Haris Simaremare, S.T., M.Kt selaku Wakil Rektor III Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Prof. Dr. Masduki, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Bapak
6. Bapak Dr. Muhammad Badri, SP., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
7. Ibu Dr. Titi Antin, M.Si. selaku Wakil Dekan II Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
8. Bapak Dr. Sudianto, M.I.Kom. selaku Wakil Dekan III Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
9. Bapak Dr. Muhammad Badri, SP., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
10. Bapak Artis, S.Ag., M.I.Kom selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
11. Ibu Dr. Mardiah Rubani, S.Ag., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, masukan, semangat, dan arahan berharga kepada penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
12. Bapak Dr. Usman, S.Sos., M.I.Kom selaku Dosen Penasehat Akademik (PA) yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan kepada penulis selama masa perkuliahan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

13. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada para dosen penguji Seminar Proposal, Ujian Komprehensif, dan Munaqasah yang telah meluangkan waktu serta memberikan penilaian dalam setiap tahapan ujian.
14. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah membagikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis. Semoga setiap ilmu yang telah diajarkan menjadi berkah dan manfaat dalam perjalanan penulis di masa yang akan datang.
15. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak dan Ibu Pegawai di lingkungan Kementerian Agama Kota Pekanbaru, khususnya pada bagian Urusan Pegawai (UP), yang telah memberikan bantuan, menerima penulis untuk melakukan penelitian, serta menyediakan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
16. Terimakasih kepada kakak dan adik penulis, Novita Sari Pane, Layyana Syarifah Pane yang selalu mendukung seluruh langkah penulis.
17. Penulis mengucapkan terima kasih kepada sahabat-sahabat seperjuangan, yakni Novita Khairani, Indah Mawadhani, dan Ilhamdy Alfayed, atas dukungan, semangat, dan hiburan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini.
18. Penulis menyampaikan terima kasih kepada rekan-rekan Kuliah Kerja Nyata di Desa Koto Tuo, Indragiri Hulu, yang senantiasa memberikan semangat dan informasi positif dalam setiap langkah yang akan kita tempuh ke depannya.
19. Terimakasih kepada rekan-rekan Magang di Polda Riau khususnya bagian Humas yang sudah membantu dan menjadi bagian dalam perjalanan kuliah penulis.
20. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang turut berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini namun tidak dapat disebutkan satu per satu. Semoga setiap bantuan dan dukungan yang diberikan mendapatkan balasan kebaikan dari Allah Swt.

Pekanbaru, 21 Juli 2025

Penulis

**Deliatul Asfahani Pane**

**NIM. 12140324916**



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## DAFTAR ISI

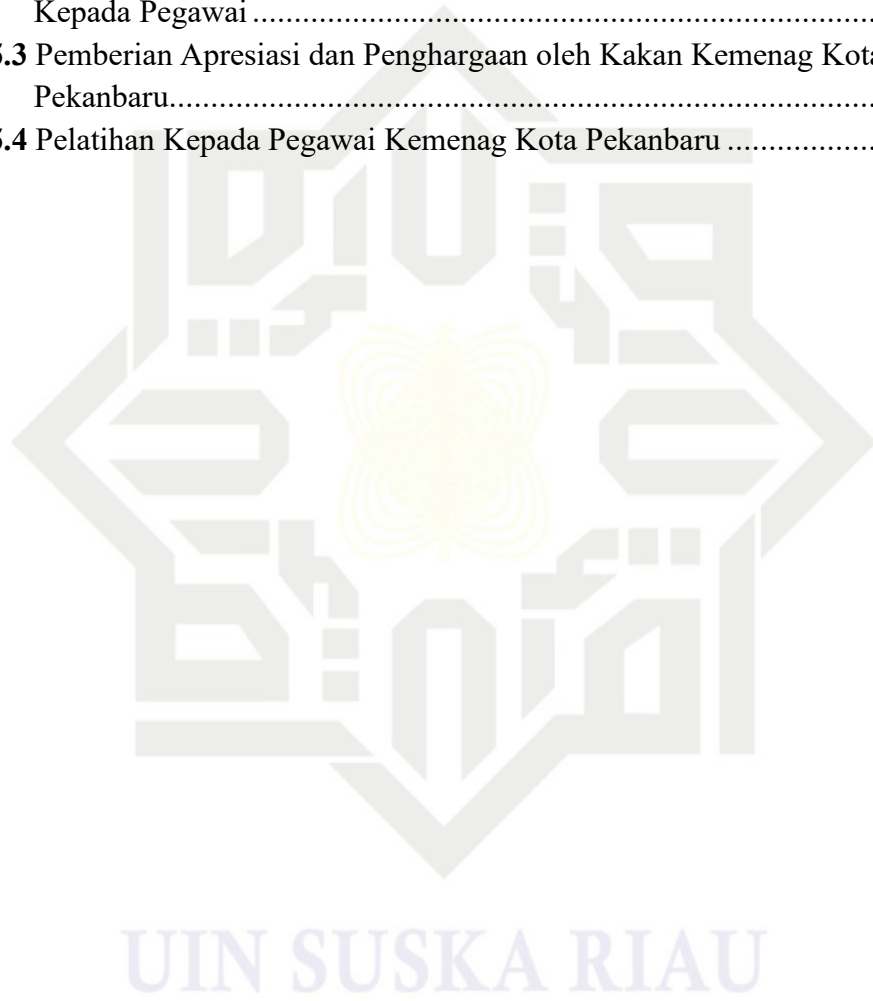
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Penegasan Istilah .....	3
1.3 Rumusan Masalah .....	4
1.4 Tujuan Penelitian.....	4
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1 Kajian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori.....	10
2.3 Kerangka Pikir .....	18
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	19
3.1 Desain Penelitian .....	19
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	19
3.3 Sumber Data Penelitian .....	19
3.4 Informan Penelitian .....	20
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	20
3.6 Teknik Analisis Data .....	21
3.7 Validitas Data.....	22
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM</b> .....	24
4.1 Sejarah Umum Kantor Kemenag.....	24
4.2 Visi dan Misi.....	25
4.3 Tugas Pokok dan Fungsi.....	25
4.4 Struktur Organisasi.....	25
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	28
5.1 Hasil Penelitian .....	28
5.2 Pembahasan.....	36
<b>BAB VI PENUTUP</b> .....	45
6.1 Kesimpulan .....	45
6.2 Saran.....	46
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	47
<b>LAMPIRAN DOKUMENTASI</b> .....	53

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pikir .....	18
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru ...	26
<b>Gambar 5.1</b> Surat Disposisi Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.....	36
<b>Gambar 5.2</b> Kakan Kemenang Kota Pekanbaru Memberikan Arahan Langsung Kepada Pegawai .....	37
<b>Gambar 5.3</b> Pemberian Apresiasi dan Penghargaan oleh Kakan Kemenag Kota Pekanbaru.....	38
<b>Gambar 5.4</b> Pelatihan Kepada Pegawai Kemenag Kota Pekanbaru .....	41





## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Komunikasi organisasi merupakan jantung dari setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya komunikasi, tidak akan terjadi koordinasi antarbagian, instruksi dari pimpinan tidak akan terlaksana, dan tujuan organisasi tidak akan tercapai. Komunikasi dalam organisasi tidak hanya sebatas menyampaikan informasi, tetapi juga berperan dalam membentuk hubungan kerja yang sehat, menumbuhkan kepercayaan, dan menciptakan kolaborasi antarindividu. Oleh karena itu, komunikasi organisasi menjadi fondasi utama bagi seluruh aktivitas manajerial dan operasional suatu institusi (Effendy, 2003).

Komunikasi dalam organisasi mencakup beragam dimensi, mulai dari pola komunikasi formal dan informal, media yang digunakan, hingga alur informasi yang berjalan di dalam struktur organisasi. Pace dan Faules (2010) membagi komunikasi organisasi menjadi vertikal (atasan ke bawahan dan sebaliknya), horizontal (antarpegawai setingkat), dan diagonal (lintas unit berbeda tingkatan). Setiap jenis komunikasi ini memiliki fungsi tersendiri dalam menjaga kelancaran sistem kerja dan stabilitas organisasi secara keseluruhan.

Di tengah transformasi digital, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan pola komunikasi modern. Komunikasi tidak lagi bersifat satu arah dan konvensional, tetapi telah berkembang menjadi dua arah yang interaktif, cepat, dan fleksibel. Menurut Schein (2010), efektivitas organisasi modern ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola komunikasi berbasis teknologi informasi. Namun, kemajuan ini tetap memerlukan regulasi internal agar tidak menimbulkan miskomunikasi atau banjir informasi yang tidak terarah.

Lebih dari sekadar sarana tukar-menukar pesan, komunikasi organisasi juga memainkan fungsi regulatif, persuasif, ekspresif, dan informatif. Liliwari (2001) menyatakan bahwa komunikasi organisasi memengaruhi perilaku, sikap, dan produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Fungsi-fungsi ini harus dijalankan secara seimbang agar organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang sehat, terbuka, dan adaptif terhadap perubahan.

Dalam konteks birokrasi, peran komunikasi menjadi semakin krusial. Organisasi pemerintah yang bersifat hierarkis sangat bergantung pada efektivitas komunikasi dalam menyampaikan kebijakan, mengoordinasikan unit kerja, dan melaksanakan program pelayanan publik. Menurut Robbins dan Judge (2017), komunikasi yang tidak efektif di instansi pemerintah dapat menyebabkan duplikasi tugas, konflik internal, hingga kegagalan implementasi program strategis.

Salah satu contoh keberhasilan implementasi komunikasi organisasi dalam instansi pemerintah adalah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) di bawah Kementerian Keuangan. DJP berhasil membangun sistem komunikasi berbasis teknologi informasi yang terintegrasi dan disertai dengan pelatihan komunikasi rutin bagi pegawainya. Hasilnya adalah peningkatan pelayanan publik yang signifikan dan meningkatnya kepatuhan pajak masyarakat (Kementerian Keuangan RI, 2022).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Contoh lain datang dari Pemerintah Kota Surabaya di bawah kepemimpinan Tri Rismaharini, yang dikenal sukses membangun komunikasi organisasi yang inklusif dan responsif. Melalui penggunaan teknologi informasi, keterlibatan masyarakat, serta komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf, Surabaya berhasil meningkatkan kualitas pelayanan publik serta meminimalisasi keluhan warga (Afifuddin, 2021).

Namun demikian, masih banyak instansi pemerintah yang belum berhasil dalam membangun komunikasi internal yang efektif. Misalnya, beberapa kantor wilayah kementerian yang masih menggunakan sistem komunikasi satu arah, minim pelatihan komunikasi, dan menutup ruang dialog antarlevel. Akibatnya, kebijakan pusat tidak dipahami di lapangan, implementasi program menjadi tidak sinkron, dan kinerja pegawai pun stagnan (Thoah, 2007).

Kinerja pegawai merupakan elemen kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk instansi pemerintah. Prawirosentono (2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai pegawai sesuai standar, target, dan indikator yang telah ditetapkan. Kinerja bukan hanya soal produktivitas, tetapi juga soal kualitas pelayanan, kepatuhan terhadap prosedur, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Faktor yang memengaruhi kinerja pegawai tidak hanya berasal dari individu itu sendiri, tetapi juga dari lingkungan kerja, sistem komunikasi, dan gaya kepemimpinan. Menurut Mangkunegara (2005), kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, kejelasan tugas, hubungan kerja yang harmonis, serta arus komunikasi yang terbuka dan lancar.

Komunikasi yang baik dalam organisasi akan meningkatkan kejelasan instruksi kerja, mempercepat pengambilan keputusan, dan menumbuhkan motivasi pegawai. Hal ini diperkuat oleh hasil studi Fitriyah dan Hakim (2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit, terutama dalam hal kecepatan pelayanan dan kepuasan kerja.

Selain itu, keberadaan umpan balik atau feedback yang diberikan atasan secara rutin turut memengaruhi performa pegawai. Menurut Armstrong (2013), umpan balik yang konstruktif dapat memperkuat rasa tanggung jawab, memperjelas ekspektasi, dan memperbaiki kinerja yang kurang maksimal secara cepat dan tepat sasaran.

Kementerian Agama Kota Pekanbaru merupakan institusi pemerintah yang memegang peran strategis dalam pembinaan kehidupan keagamaan masyarakat. Dengan kompleksitas tugas yang mencakup pendidikan, pelayanan keagamaan, dan pembinaan kerukunan, kantor ini membutuhkan sistem komunikasi internal yang solid dan terstruktur. Komunikasi menjadi instrumen vital dalam memastikan arahan dari pimpinan sampai ke pelaksana teknis di lapangan.

Berdasarkan observasi dan data lapangan, Kantor Kemenag Pekanbaru telah memanfaatkan beberapa saluran komunikasi, baik formal seperti surat disposisi dan rapat dinas, maupun informal seperti aplikasi WhatsApp untuk koordinasi harian. Namun, efektivitas komunikasi ini masih menghadapi beberapa kendala, terutama dalam memastikan pesan dari pimpinan dipahami dan diterjemahkan secara tepat oleh seluruh pegawai (Pane, 2025).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja pegawai di lingkungan Kemenag Pekanbaru sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi organisasi yang dibangun. Ketika komunikasi berjalan lancar, pegawai merasa lebih dihargai, lebih memahami tugasnya, dan lebih mudah dalam menyampaikan saran atau keluhan. Sebaliknya, miskomunikasi dapat menyebabkan tumpang tindih pekerjaan, rendahnya motivasi, dan keterlambatan dalam pelayanan publik.

Dalam beberapa kasus, ketidakefektifan komunikasi juga membuat pegawai merasa kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan temuan Liliweri (2001) bahwa komunikasi yang tidak partisipatif cenderung menimbulkan rasa keterasingan dan menurunkan loyalitas pegawai terhadap institusi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji bagaimana komunikasi organisasi yang berlangsung di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru dapat mendukung kinerja para pegawainya. Fokus penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pola komunikasi yang berjalan, hambatan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap produktivitas dan efektivitas kerja.

Urgensi dari penelitian ini juga terletak pada kontribusi praktis yang dapat diberikan dalam upaya reformasi birokrasi. Dengan memahami bagaimana komunikasi organisasi memengaruhi kinerja pegawai, instansi pemerintah dapat merumuskan strategi komunikasi yang lebih efektif, partisipatif, dan berbasis teknologi. Harapannya, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis tetapi juga bermanfaat secara langsung bagi pengembangan tata kelola organisasi publik di Indonesia.

## 1.2 Penegasan Istilah

### 1.2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah proses pertukaran informasi antarindividu dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menciptakan koordinasi, kerja sama, dan mencapai tujuan bersama. Proses ini mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal, melalui saluran formal maupun informal. Menurut Pace dan Faules (2010), komunikasi organisasi menjadi inti dari operasional organisasi karena menyatukan elemen-elemen yang saling bergantung dalam struktur kerja. Efektivitasnya bergantung pada kejelasan pesan, keterbukaan antaranggota, serta kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. Dengan demikian, komunikasi organisasi berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat, budaya organisasi yang kuat, dan pengambilan keputusan yang efektif.

### 1.2.2 Kinerja

Menurut (Rahayu, 2015) Kinerja memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Secara umum, kinerja diartikan sebagai tingkat keberhasilan atau pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja juga

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencerminkan sejauh mana organisasi mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Selain itu, kinerja menggambarkan tingkat pencapaian terhadap hasil yang telah direncanakan sebelumnya. Untuk menilai kinerja pegawai, terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan, antara lain kualitas hasil kerja (quality), jumlah atau volume pekerjaan (quantity), ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas (timeliness), serta kemampuan dalam menjalin hubungan antarpersonal (interpersonal impact).

### 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana komunikasi organisasi dalam struktur birokrasi berperan dalam mendukung kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana peran komunikasi organisasi dalam struktur birokrasi dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

### 1.5 Manfaat Penelitian

#### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Kegunaan teoritis merupakan manfaat yang akan diperoleh dari penelitian yang digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya berkaitan dengan teori, konsep atau prinsi yang akan menjadi landasan dalam suatu penelitian yang akan dilakukan. Dalam hal ini kegunaan teoritis akan mencakup:

- a. Memahami hubungan komunikasi internal dengan kinerja pegawai. memahami bagaimana pengaruh komunikasi internal, baik yang bersifat vertikal (antara atasan dan bawahan) maupun horizontal (antar sesama pegawai), terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru menjadi hal yang penting. Kantor Kemenag Pekanbaru sendiri telah mengenali sejumlah aspek yang memerlukan penguatan dalam komunikasi internal guna mendorong peningkatan kinerja para pegawainya.
- b. Meningkatkan efisiesi komunikasi internal. Temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam merancang strategi dan program komunikasi internal yang lebih efektif di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru. Strategi dan program tersebut dapat berupa pelatihan komunikasi bagi pegawai, peningkatan saluran komunikasi internal, dan penerapan budaya komunikasi yang terbuka dan transparan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai. Komunikasi internal yang berjalan dengan baik berkontribusi pada peningkatan motivasi pegawai serta rasa puas terhadap pekerjaan. Pegawai yang merasa dihargai, mendapat informasi, dan didengarkan oleh manajernya kemungkinan besar akan termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka.
- d. Meningkatkan kinerja organisasi. Pada akhirnya, peningkatan kinerja pegawai akan menghasilkan peningkatan kinerja seluruh organisasi. Kantor Urusan Agama Pekanbaru akan lebih mudah mencapai tujuannya jika pegawainya bekerja secara efektif dan efisien..
- e. Memberikan rekomendasi untuk meningkatkan Komunikasi Internal. Untuk hal ini akan merumuskan strategi dan rekomendasi yang akan diterapkan dalam meningkatkan kualitas komunikasi internal di Kantor Kementerian Agama, serta menyusun langkah-langkah konkret untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal dan mendukung peningkatan kinerja pegawai.

#### 1.5.2 Manfaat Praktis

Kegunaan praktik dalam suatu penelitian akan merujuk pada manfaat yang akan diterapkan dalam menyelesaikan masalah atau meningkatkan suatu proses yang memiliki persamaan dengan penelitian ini. Kegunaan ini akan berfokus pada hasil penelitian yang akan digunakan untuk praktisi, pengambilan keputusan atau masyarakat secara langsung. Dalam hal ini kegunaan praktis dalam penelitian ini akan mencakup :

- a. Perbaikan Komunikasi Internal, pada penelitian akan memberikan gambaran kepada pimpinan instansi mengenai cara meningkatkan komunikasi internal untuk menciptakan kerja sama yang lebih baik di antara pegawai.
- b. Peningkatan Kinerja Pegawai, menyediakan strategi atau praktik komunikasi yang akan membantu pegawai bekerja lebih efektif serta efisien
- c. Pengembangan Pelatihan dan Program, akan memberikan ide untuk menyusun pelatihan yang akan berfokus pada keterampilan komunikasi internal bagi pegawai.

Mendukung Pengelolaan SDM, akan menjadi acuan dalam memperbaiki hubungan kerja di lingkungan kantor serta mendukung kerja yang lebih kolaboratif.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Albertus Aldo Nugroho, Sabina Siti Sholeha, dan Khresna Adityo Fathor, dengan judul **Eksplorasi Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kualitatif di Perusahaan Startup)**. Studi ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan teknik wawancara mendalam kepada beberapa pegawai startup di Indonesia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi, keterbukaan, kolaborasi, dan fleksibilitas mendorong motivasi kerja dan produktivitas. Namun, ritme kerja cepat dan ketidakpastian dalam startup juga menimbulkan tekanan psikologis yang berdampak pada keseimbangan kerja-hidup. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menyeimbangkan budaya kerja yang inovatif dengan kebijakan kesejahteraan agar pegawai tetap mampu memberikan kinerja optimal dalam situasi kerja yang dinamis (Nugroho et al., 2025).

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sondang Talenta Noviana Simamora dan Jannes Samuel Elfronzo Abhimael Panggabean, dengan judul **Kinerja Pegawai dan Karakter Pemimpin: Apakah Saling Terkait? (Studi Eksplorasi pada Pegawai Generasi Z di Perusahaan Startup Financial Technology)**.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi pegawai generasi Z terhadap karakteristik kepemimpinan di lingkungan perusahaan startup. Berdasarkan wawancara terhadap sembilan informan, ditemukan bahwa pemimpin perusahaan belum menerapkan empat karakter kepemimpinan ideal yang diharapkan generasi Z, seperti kemampuan membangun kepercayaan, memberikan motivasi, arahan, serta umpan balik. Generasi Z menginginkan pemimpin yang adaptif dan inspiratif. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan startup menerapkan gaya kepemimpinan transformasional atau situasional untuk mengoptimalkan potensi pegawai dan mendorong kinerja secara berkelanjutan (Simamora & Panggabean, 2024).

3. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah dan Lukmanul Hakim, dengan judul **Analisa Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi dan Ketersediaan Fasilitas terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Menggala Kabupaten Tulang Bawang**. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis data dan pengujian hipotesis. Hasilnya menunjukkan bahwa ketiga variabel, yaitu budaya kerja, komunikasi organisasi, dan fasilitas kerja, memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di RSUD Menggala. Budaya kerja yang kuat

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

#### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

membentuk norma dan nilai positif dalam organisasi, komunikasi organisasi yang efektif memperlancar koordinasi antarunit, dan fasilitas yang memadai menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta produktif. Penelitian ini menekankan pentingnya peningkatan mutu manajerial dalam pengelolaan SDM rumah sakit secara menyeluruh (Fitriyah & Hakim, 2023).

4. Penelitian yang dilakukan oleh Ni Nyoman Cipta Dewi, Deviana Dorce Bani, dan Ni Ketut Kartini, dengan judul **Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Mendukung Kinerja Pegawai PT AMS Medika Healthcare**. Penelitian ini berfokus pada analisis bagaimana komunikasi organisasi berperan dalam mendukung kinerja pegawai. Melalui pendekatan deskriptif kualitatif, ditemukan bahwa komunikasi vertikal (atasan ke bawahan dan sebaliknya) serta horizontal (antarrekan kerja) di PT AMS Medika Healthcare berlangsung efektif dan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja. Komunikasi yang terstruktur dan terbuka memungkinkan penyampaian informasi yang jelas, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan memperkuat hubungan antarpegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi merupakan fondasi utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis (Dewi et al., 2025).
5. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Zulaiha, Sri Lestari, dan Henny Pratiwi, dengan judul **Strategi Komunikasi Pemasaran Produk UMKM Berbasis Media Sosial di Masa Pandemi Covid-19**. Penelitian ini mengkaji strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh pelaku UMKM dalam merespons tantangan pandemi COVID-19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media sosial menjadi kanal utama dalam mempertahankan eksistensi bisnis UMKM. Pelaku usaha mengandalkan konten visual menarik, interaksi langsung, dan promosi digital sebagai strategi utama. Komunikasi yang interaktif dan personal melalui platform seperti Instagram dan WhatsApp dinilai efektif dalam menjangkau konsumen dan membangun loyalitas. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas digital UMKM agar mampu bersaing secara berkelanjutan di era digital (Zulaiha et al., 2021).
6. Penelitian yang dilakukan oleh Dita Anjani, dengan judul **Komunikasi Antarbudaya Mahasiswa Internasional di Lingkungan Perguruan Tinggi Indonesia**. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami tantangan komunikasi antarbudaya yang dihadapi mahasiswa internasional di perguruan tinggi Indonesia. Hasil studi menunjukkan bahwa hambatan komunikasi yang sering muncul adalah perbedaan bahasa, norma sosial, dan stereotip budaya. Mahasiswa internasional cenderung mengalami culture shock di tahap awal, tetapi mampu beradaptasi melalui proses empati, keterbukaan, serta partisipasi dalam komunitas lokal. Penelitian ini menekankan pentingnya

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dukungan institusi pendidikan dalam membangun ekosistem kampus yang inklusif dan interkultural (Anjani, 2023).

7. Penelitian yang dilakukan oleh Arief Kurniawan dan Ika Wahyuni, dengan judul **Efektivitas Penggunaan Media Sosial dalam Penyampaian Informasi Publik di Instansi Pemerintah**. Penelitian ini menyoroti efektivitas komunikasi publik melalui media sosial yang dilakukan oleh instansi pemerintah. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif, studi ini menemukan bahwa platform seperti Instagram, Twitter, dan Facebook efektif digunakan untuk menyampaikan informasi secara cepat dan luas. Fitur interaktif seperti komentar dan sesi live menjadi sarana dialog langsung antara pemerintah dan masyarakat. Namun, tantangan utama masih terletak pada lambatnya respons admin dan kurangnya kejelasan pesan dalam konten. Oleh karena itu, dibutuhkan pelatihan komunikasi digital untuk meningkatkan kualitas pengelolaan media sosial instansi pemerintah (Kurniawan & Wahyuni, 2022).
8. Penelitian yang dilakukan oleh Evi Zahara dengan judul **Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi**, menggunakan metode deskriptif kualitatif berbasis studi pustaka untuk mengkaji pentingnya komunikasi dalam konteks kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja bawahan, memperlancar penyampaian informasi, dan menciptakan pemahaman yang baik dalam lingkungan kerja. Komunikasi yang terjalin dengan baik juga mempermudah kontrol kerja dan pelaksanaan tugas organisasi secara efisien. Pemimpin yang memiliki keterampilan komunikasi yang baik dinilai lebih mampu membangun hubungan yang harmonis dengan anggota organisasi serta menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan bersama.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Rhyo R. Dami Dato dengan judul **Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang)** menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan validasi data model Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang berlangsung secara kontinu, dinamis, dan saling mempengaruhi antara pengirim dan penerima pesan; proses yang tidak pernah berhenti ini membentuk interaksi timbal balik yang kuat. Dengan penerapan *Guest Service Cycle* sebagai acuan siklus layanan, komunikasi antara pimpinan dan sesama pegawai menjadi lebih terbuka dan egaliter, tanpa adanya sekat antara pekerja senior dan umum. Penerapan komunikasi yang terstruktur dan berkesinambungan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai—baik dari segi kualitas maupun kuantitas—serta memungkinkan evaluasi kinerja yang relevan sebagai dasar perbaikan dan inovasi dalam pengelolaan organisasi (Dato et al., 2019)

10. Penelitian yang dilakukan oleh Keizia Jeina Polii dengan judul penelitian **Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Pers Mahasiswa “Acta Diurna” Ilmu Komunikasi Fispol UNSRAT Manado**. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dan adapun temuan peneliti bentuk komunikasi yang masih sangat diutamakan pada mahasiswa Acta Diurna adalah komunikasi kelompok atau organisasi, sedangkan komunikasi interpersonal masih kurang dilakukan. Tetapi kredibilitas dari organisasi secara umum sudah cukup baik.

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Komunikasi Organisasi

#### a. Definisi Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai proses pertukaran informasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi, baik melalui saluran resmi maupun tidak resmi, yang melibatkan pengiriman serta penerimaan pesan di antara kelompok-kelompok dalam organisasi (Safaria, 2004: 133). Goldhaber dalam Muhammad (2009) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai suatu proses dalam menciptakan dan menyalurkan pesan di dalam jaringan hubungan yang saling bergantung, guna menghadapi dinamika serta ketidakpastian dari lingkungan eksternal. Artinya, komunikasi organisasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga berperan dalam mengelola jaringan hubungan antar elemen yang saling terkait untuk menjawab tantangan dari lingkungan yang berubah-ubah.

Frank Jefkins memaparkan bahwa komunikasi organisasi mencakup aktivitas komunikasi yang ditujukan baik ke dalam (internal) maupun ke luar (eksternal) organisasi, dengan sasaran untuk menjangkau audiens yang berada di kedua sisi tersebut. Senada dengan itu, Pace dan Faules menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi melibatkan proses pertukaran serta penafsiran pesan di antara berbagai unit komunikasi yang ada dalam struktur organisasi. Devito, seperti dikutip oleh Hawa (2020), turut menjelaskan bahwa komunikasi organisasi berlangsung melalui proses penyampaian dan penerimaan pesan di antara kelompok-kelompok formal maupun informal yang ada di dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam mengatur dan menyelaraskan elemen-elemen dalam organisasi agar dapat bekerja secara terpadu. Komunikasi yang berjalan secara efektif memungkinkan setiap bagian dalam organisasi untuk berkoordinasi, bekerja sama, dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan bersama secara efisien.

## **b. Komunikasi Organisasi Birokrasi**

Komunikasi organisasi tidak dapat dipisahkan dari teori-teori yang mendasari bagaimana proses komunikasi terjadi dalam suatu struktur kelembagaan. Salah satu pendekatan yang relevan adalah teori birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber, yang memandang organisasi sebagai suatu sistem aktivitas interpersonal yang terstruktur dan ditujukan untuk mengoordinasikan tugas-tugas individu secara efisien (Weber, 1978). Weber menekankan pentingnya rasionalitas dalam organisasi, di mana tindakan sosial individu dipengaruhi oleh motivasi rasional untuk mencapai tujuan tertentu, dan hal ini berdampak pada pola komunikasi dan pengambilan keputusan yang terjadi di dalam organisasi (Serpa & Ferreira, 2019). Oleh karena itu, Weber mengembangkan konsep “birokrasi rasional”, yaitu suatu sistem yang ditandai oleh keberadaan otoritas yang sah, spesialisasi kerja, serta aturan formal yang mengatur seluruh aktivitas organisasi (Zufelde & Farzullayev, 2025; Lunenburg, 2021).

### **1. Otoritas (Authority)**

Otoritas dalam pandangan Max Weber adalah bentuk kekuasaan yang dianggap sah secara legal dalam konteks organisasi. Otoritas ini tidak hanya menunjukkan siapa yang berkuasa, tetapi juga menetapkan struktur komunikasi formal yang mengatur hubungan antar individu berdasarkan jenjang jabatan. Weber membedakan tiga tipe otoritas, namun dalam konteks organisasi modern, otoritas legal-rasional adalah yang paling dominan. Otoritas ini muncul dari sistem hukum dan prosedur yang sah secara formal, bukan dari karisma atau tradisi (Weber, 1978).

Dalam struktur birokrasi, otoritas legal-rasional diwujudkan melalui hierarki, yaitu susunan tingkat jabatan dari yang paling tinggi hingga yang paling rendah. Setiap pegawai dalam organisasi memiliki atasan langsung yang berwenang memberikan perintah, dan kewenangan tersebut diakui oleh struktur formal organisasi. Komunikasi dalam hierarki ini bersifat vertikal dan terarah: dari atasan ke bawahan (komunikasi downward) maupun dari bawahan ke atasan (komunikasi upward). Model ini menciptakan jalur komunikasi yang jelas, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Namun demikian, efektivitas otoritas tidak hanya ditentukan oleh struktur formal, melainkan juga oleh legitimasi sosial – sejauh mana pegawai mengakui dan mematuhi otoritas tersebut secara sukarela. Dalam konteks ini, komunikasi berperan penting untuk menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas terhadap sistem organisasi. Bila otoritas dijalankan secara transparan, adil, dan rasional, maka akan mendorong kepatuhan, memperlancar koordinasi, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai (Lunenburg, 2021; Serpa & Ferreira, 2019).

### **2. Spesialisasi (Specialization)**

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Spesialisasi merujuk pada pembagian kerja yang sistematis dalam organisasi, di mana setiap individu diberi tugas dan tanggung jawab yang spesifik sesuai dengan keahliannya. Dalam birokrasi rasional menurut Weber, spesialisasi adalah kunci untuk mencapai efisiensi, karena dengan adanya pembagian fungsi yang jelas, setiap bagian dalam organisasi dapat fokus pada bidangnya masing-masing tanpa terjadi tumpang tindih (Weber, 1978).

Pembagian kerja yang terstruktur ini memungkinkan organisasi membentuk unit-unit fungsional, seperti bagian keuangan, administrasi, pemasaran, produksi, dan lain-lain. Masing-masing unit memiliki mandat dan target kerja yang spesifik. Dalam hal ini, komunikasi internal antarpersonel dalam satu unit bersifat horizontal, sedangkan antar unit atau lintas divisi bersifat diagonal. Agar organisasi berjalan lancar, diperlukan komunikasi yang terintegrasi antar bagian, sehingga tidak terjadi miskomunikasi, keterlambatan, atau konflik antar fungsi.

Spesialisasi juga menciptakan sistem kompetensi berbasis keahlian, di mana pegawai dilatih atau direkrut berdasarkan kemampuan teknis yang dibutuhkan oleh organisasi. Ketika setiap individu memahami dengan baik tugasnya dan berkomunikasi secara efektif dalam ruang lingkup tugas tersebut, maka efisiensi kerja akan meningkat, dan kesalahan dapat diminimalkan (Mulder, 2025; Zufelde & Farzullayev, 2025). Dalam konteks ini, komunikasi menjadi alat penting untuk koordinasi lintas keahlian, penyampaian instruksi teknis, serta integrasi hasil kerja dalam sistem organisasi.

### 3. Aturan (Rules and Regulations)

Aturan dalam teori birokrasi Weber adalah elemen krusial yang menjamin konsistensi, keadilan, dan rasionalitas dalam pengelolaan organisasi. Weber menegaskan bahwa setiap aktivitas dalam birokrasi harus dijalankan sesuai dengan prosedur dan peraturan tertulis yang disusun secara logis dan rasional, bukan berdasarkan preferensi pribadi atau hubungan emosional (Weber, 1978).

Aturan dan prosedur tersebut berfungsi sebagai pedoman kerja, yang mencakup: jam kerja, alur tugas, standar operasional, sistem pelaporan, hingga mekanisme evaluasi. Dalam konteks komunikasi, aturan ini memastikan bahwa informasi disampaikan secara sistematis, formal, dan terdokumentasi. Setiap pesan, perintah, laporan, atau permintaan perlu dicatat dan disimpan sebagai bukti administratif, sehingga dapat dipantau dan dievaluasi sewaktu-waktu (Serpa & Ferreira, 2019).

Kehadiran aturan juga menciptakan kejelasan ekspektasi terhadap kinerja pegawai. Pegawai tahu apa yang harus dilakukan, kepada siapa melapor, dan bagaimana menjalankan tugas sesuai standar. Hal ini mengurangi ambiguitas dan potensi konflik peran. Lebih lanjut, dokumentasi komunikasi organisasi memungkinkan adanya feedback formal, pemantauan kinerja, dan perbaikan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkelanjutan. Namun demikian, terlalu banyak aturan atau aturan yang tidak adaptif terhadap perubahan justru dapat menghambat fleksibilitas dan memperlambat proses kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menyeimbangkan antara keteraturan dan adaptabilitas, serta mendesain sistem komunikasi yang tetap memungkinkan dialog terbuka dan responsif terhadap dinamika kerja (Lunenburg, 2021; Wikipedia, 2025).

Dengan demikian, komunikasi dalam organisasi birokratis berlangsung melalui saluran yang terstruktur dan dikendalikan oleh sistem hierarki, spesialisasi, serta regulasi formal. Struktur komunikasi semacam ini memungkinkan organisasi mencapai efisiensi dan stabilitas, sekaligus menghadapi kompleksitas lingkungan yang terus berubah (Goldhaber dalam Muhammad, 2009; Wikipedia, 2025). Dalam konteks ini, komunikasi organisasi berfungsi sebagai instrumen koordinasi, integrasi, dan kontrol yang sangat penting bagi pencapaian kinerja pegawai yang optimal.

#### c. Fungsi komunikasi Organisasi

Menurut Liliweri dalam (Hawa, 2020) komunikasi organisasi memiliki dua fungsi utama, yaitu fungsi umum dan khusus. Fungsi umum meliputi penyampaian informasi kepada individu atau kelompok mengenai cara melakukan pekerjaan, yang dikenal sebagai deskripsi pekerjaan. Selain itu, fungsi ini juga bertujuan untuk menjual ide, gagasan, pendapat, dan fakta yang diperlukan oleh instansi yang membutuhkan tenaga ahli profesional di bidang komunikasi. Komunikasi organisasi juga berfungsi meningkatkan kemampuan pegawai dalam mengemukakan pendapat. Sedangkan fungsi khusus mencakup peningkatan keterlibatan anggota organisasi, baik secara fisik maupun mental, dalam setiap aspek yang terjadi di organisasi. Fungsi ini juga membantu memperkuat hubungan antaranggota organisasi serta memberi mereka kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang bersifat ambigu.

Berdasarkan penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan efektivitas penyampaian pesan di antara anggota organisasi, khususnya terkait dengan tugas dan tanggung jawab, sehingga proses kerja tetap berjalan dengan baik. Fungsi ini berlaku baik di lingkup internal maupun eksternal organisasi.

#### d. Pola komunikasi Organisasi

Pola komunikasi dalam organisasi umumnya dibedakan menjadi dua saluran utama, yaitu saluran komunikasi formal dan informal.

##### 1. Saluran komunikasi formal

Merujuk pada struktur organisasi di mana posisi dan jabatan ditentukan berdasarkan garis wewenang serta tanggung jawab. Pola komunikasi formal ini dapat berbentuk empat jenis, yakni komunikasi dari atasan ke bawahan (downward communication), dari bawahan ke atasan (upward communication),



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antar individu di level yang sama (horizontal communication), serta komunikasi antara individu di level dan fungsi yang berbeda (diagonal communication). Sementara itu,

#### 2. Saluran komunikasi informal

Memungkinkan anggota organisasi untuk berkomunikasi secara bebas tanpa terikat oleh hierarki atau jabatan. Topik yang dibahas dalam komunikasi informal biasanya bersifat umum, seperti hiburan, keluarga, atau anak-anak, namun juga bisa mencakup hal-hal yang berkaitan dengan situasi kerja di dalam organisasi.

#### e. Media Komunikasi Organisasi

Media komunikasi dalam organisasi dapat dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu media lisan, tulisan, dan elektronik. Penggunaan media ini biasanya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi. Pertama Media lisan, media lisan merupakan media yang melibatkan komunikasi verbal secara langsung, biasanya dilakukan secara tatap muka antara komunikator dan komunikan. Contoh media komunikasi lisan di dalam organisasi meliputi apel pagi, upacara, rapat, seminar, ceramah, dan musyawarah.

Kedua adalah media tulisan, media tulisan melibatkan pesan yang disampaikan secara tertulis, seperti melalui surat, laporan, memo, poster, dan selebaran. Pesan tertulis biasanya digunakan untuk menyampaikan informasi yang lebih panjang dan tidak satu arah. Namun, kekurangan dari media ini adalah keterbatasan dalam memberikan umpan balik secara langsung.

Ketiga adalah media elektronik, media elektronik menggabungkan pesan lisan dan tulisan yang disampaikan secara digital, seperti melalui email, faksimili, atau panggilan daring. Media elektronik memungkinkan komunikasi yang lebih cepat dan dinamis, serta sangat cocok digunakan di era digital saat ini. Kesimpulannya, media komunikasi dalam organisasi memiliki kesamaan dengan media komunikasi pada umumnya, hanya saja penerapannya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Media komunikasi ini terdiri dari media lisan, tulisan, dan elektronik, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri.

#### f. Jenis Komunikasi Dalam Komunikasi Organisasi

##### 1. Komunikasi Horizontal (Lateral/Menyamping)

Komunikasi horizontal adalah bentuk komunikasi sejajar yang melibatkan pertukaran informasi antara dua pihak dengan kedudukan, jabatan, atau level yang sama dalam sebuah organisasi. Selain untuk berbagi informasi, komunikasi ini juga digunakan untuk meminta dukungan dan mengoordinasikan aktivitas. Komunikasi horizontal membantu menghemat waktu dan mempermudah koordinasi, sehingga mempercepat tindakan. Hal ini dimungkinkan karena adanya kesamaan tingkat, latar belakang pengetahuan, pengalaman, serta struktur formal yang tidak terlalu kaku antara pihak-pihak yang terlibat.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang terjadi antara pihak-pihak dalam posisi berbeda yang tidak berada pada jalur struktur organisasi yang sama. Jenis komunikasi ini melibatkan individu dengan level yang berbeda namun tanpa hubungan wewenang langsung. Walaupun jarang digunakan, komunikasi diagonal menjadi penting dalam kondisi tertentu, terutama ketika komunikasi melalui saluran lain tidak efektif. Komunikasi ini dapat mempercepat waktu respons dan mengurangi upaya organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang kompleks.

## 3. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang berlangsung antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi ini mengalir secara timbal balik, baik dari level yang lebih tinggi ke lebih rendah maupun sebaliknya. Dalam organisasi, komunikasi antara atasan dan bawahan sangat penting untuk kelangsungan operasional. Stonner dan Freeman menyebutkan bahwa dua pertiga komunikasi dalam organisasi dilakukan secara vertikal, menjadikannya elemen kunci dalam keberhasilan organisasi.

### g. Hambatan komunikasi

Menurut (Maliki, 2003) dalam organisasi sering kali mengganggu kelancaran informasi seperti yang diharapkan. Salah satu penyebab utama konflik organisasi adalah kesalahpahaman dalam menerima atau menafsirkan pesan. Robbins mengidentifikasi beberapa hambatan komunikasi dalam organisasi, di antaranya:

#### 1. Penyaringan (Filtering)

Hambatan ini muncul ketika pesan yang disampaikan oleh pengirim telah dimodifikasi untuk menyenangkan penerima. Akibatnya, jika informasi yang telah dimanipulasi digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan, keputusan yang dihasilkan cenderung tidak akurat karena tidak didasarkan pada fakta yang objektif.

#### 2. Persepsi Selektif

Penerima pesan sering kali menafsirkan informasi berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, atau karakteristik pribadi mereka. Faktor seperti latar belakang pendidikan, pengalaman hidup, dan budaya turut memengaruhi bagaimana seseorang memahami pesan yang diterima.

#### 3. Perasaan

Kondisi emosional penerima pada saat menerima pesan sangat memengaruhi cara pesan tersebut diinterpretasikan. Pesan yang diterima saat seseorang sedang marah, misalnya, akan diartikan secara berbeda dibandingkan saat penerima berada dalam suasana hati yang netral.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4. Bahasa

Makna kata sering kali berbeda antar individu karena dipengaruhi oleh usia, pendidikan, budaya, dan lingkungan kerja. Bahasa tidak hanya mencakup kata-kata, tetapi juga mencakup gestur, tulisan, dan bentuk komunikasi lainnya. Jika pengirim pesan menggunakan bahasa yang tidak sesuai dengan tingkat pemahaman penerima, hal ini dapat menyebabkan kesalahpahaman.

Dengan demikian, hambatan-hambatan ini menunjukkan pentingnya pemahaman konteks dan penyesuaian komunikasi agar lebih efektif di dalam organisasi.

#### 2.2.2 Kinerja Pegawai

Dalam suatu organisasi, kinerja pegawai merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan guna menjamin keberlangsungan operasional dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik menunjukkan adanya tanggung jawab yang tinggi dari pegawai terhadap tugas yang diamanahkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu terus memantau dan memastikan bahwa kinerja setiap individu berjalan secara optimal tanpa hambatan yang berarti.

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang dicapai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang telah ditentukan. Hasil tersebut harus diperoleh secara sah, sesuai aturan hukum, serta menjunjung tinggi etika dan norma yang berlaku (Prawirosentono, 2014).

##### 1. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja pegawai

Kinerja individu dalam suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh satu aspek saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005):

**Faktor Individu:** Individu yang sehat secara fisik dan mental cenderung memiliki konsentrasi yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Integrasi yang baik antara fungsi jasmani dan rohani menjadi modal utama dalam memaksimalkan potensi pribadi untuk mencapai tujuan kerja.

**Faktor Lingkungan Organisasi:** Lingkungan kerja yang kondusif sangat menunjang produktivitas individu. Elemen penting seperti deskripsi pekerjaan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang suportif, peluang pengembangan karier, serta fasilitas kerja yang memadai sangat berpengaruh terhadap performa pegawai.

Selain dua faktor tersebut, gaya kepemimpinan juga memiliki peranan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mengelola organisasi, tetapi juga memberi pengaruh positif terhadap perilaku dan produktivitas bawahannya. Kepemimpinan berasal dari kata

*to lead* yang berarti memimpin, yaitu memberikan arahan dan inspirasi kepada anggota organisasi agar dapat bekerja dengan baik untuk mencapai hasil yang diharapkan (Sulistiyani, 2008; Armstrong, 2013).

Hambatan dalam Menilai Kinerja pegawai.

Menurut Kusyadah (2008), terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat penilaian kinerja secara adil, yaitu:

- Perubahan Standar: Ketidakkonsistenan dalam standar penilaian dapat mengganggu objektivitas. Sebagai contoh, seorang atasan mungkin memberikan penilaian lebih tinggi kepada pegawai yang terlihat lebih patuh dibandingkan yang kritis, meskipun pegawai yang kritis menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- Efek Halo (Halo Effect): Evaluasi secara keseluruhan yang hanya berlandaskan pada satu aspek tertentu dapat menghasilkan bias. Penilaian ini sering dipengaruhi oleh faktor emosional, penilaian yang terlalu keras atau lunak, prasangka pribadi, dan hanya berdasarkan data terbaru.
- Perbedaan Kepribadian Atasan: Variasi dalam karakter dan kepribadian pimpinan bisa menyebabkan perbedaan dalam hasil penilaian. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan standar dan pedoman penilaian yang jelas agar evaluasi bersifat adil dan konsisten.
- Stereotip Sosial: Bias juga bisa muncul akibat persepsi terhadap latar belakang etnis, jenis kelamin, atau golongan tertentu. Untuk menghindari hal ini, penilaian harus didasarkan pada kriteria tertulis dan dilakukan secara transparan agar dapat dipertanggungjawabkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

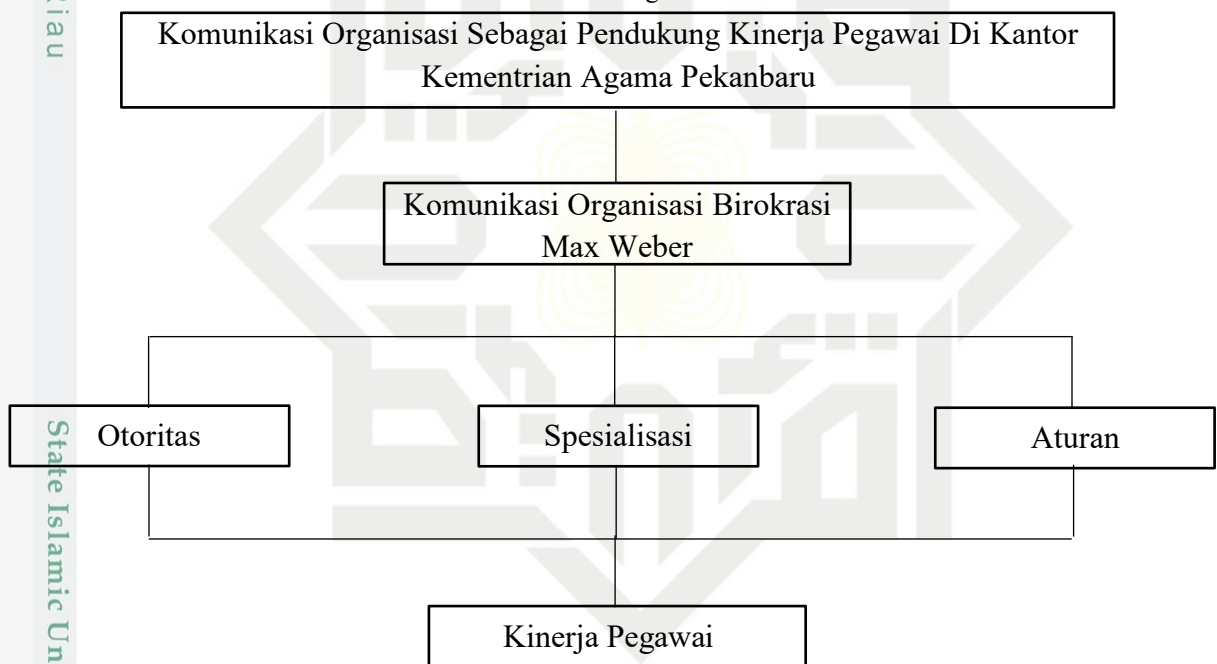
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah struktur logis yang digunakan untuk memahami dan menganalisa suatu masalah atau fenomena. Kerangka pemikiran akan membantu untuk dapat mengidentifikasi elemen-elemen penting dalam suatu masalah. Dalam konteks ini, komunikasi memegang peranan yang sangat vital dalam mendorong kemajuan sebuah organisasi. Penelitian ini difokuskan pada pembahasan mengenai peran komunikasi internal dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru, dengan rincian sebagai berikut.:

**Gambar 2.1** Kerangka Pikir



Sumber : Olahan Data Peneliti tahun 2025



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis eksploratif- deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam dan kontekstual mengenai peran komunikasi internal dalam mendukung kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Menurut Moleong (2017), pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial secara alami, di mana peneliti menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jenis penelitian eksploratif digunakan karena fokus penelitian ini belum banyak diteliti secara spesifik dalam konteks instansi pemerintah. Penelitian ini juga bersifat deskriptif karena hasilnya disajikan dalam bentuk narasi dan analisis tematik. Sejalan dengan itu, Putri dan Nurhadi (2020) menegaskan bahwa pendekatan kualitatif sangat relevan dalam kajian komunikasi organisasi, karena memungkinkan peneliti menangkap dinamika hubungan kerja, alur informasi, serta hambatan komunikasi secara utuh.

### 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru yang beralamat di Jalan Rambutan No. 1, Simpang Arifin Ahmad, Pekanbaru. Proses pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan Juni-Juli 2025.

### 3.3 Sumber Data Penelitian

#### 3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan jenis informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya atau tangan pertama. Untuk memperoleh data primer, peneliti perlu melakukan pengumpulan data secara langsung melalui berbagai metode seperti observasi, wawancara, diskusi kelompok terfokus, maupun penyebaran kuesioner kepada responden yang relevan. (Sari & Zefri, 2019).

#### 3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh oleh peneliti dengan tidak langsung dari objek penelitiannya, melainkan sumber-sumber yang telah ada. Data ini telah diolah oleh pihak lain, baik dalam bentuk tabel, grafik maupun laporan penelitian. Data sekunder dapat diartikan juga sebagai data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Anggoro, Moch Heru, 2023). Untuk mendapatkan data sekunder dapat dilihat berupa dokumen resmi, publikasi ilmiah, media massa, situs web dan laporan penelitian.

### 3.4 Informan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode purposive sampling dalam menentukan informan. Teknik ini melibatkan pemilihan informan secara sengaja, di mana peneliti memilih sampel berdasarkan kriteria atau pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut biasanya disesuaikan dengan tujuan studi serta karakteristik informan yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam. Penggunaan metode ini bertujuan untuk memperoleh data yang sesuai dengan fokus penelitian, serta memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang sedang dikaji. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat lebih terarah dalam menggali informasi dari subjek yang paling relevan dengan topik yang diteliti.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini terdapat dua teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu wawancara dan dokumentasi.

#### 3.5.1 Wawancara

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara. Wawancara merupakan salah satu metode penting dalam pendekatan kualitatif yang digunakan untuk memahami pandangan dan pengalaman para pegawai terkait komunikasi internal di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru. Wawancara mendalam adalah suatu proses penggalan informasi yang dilakukan melalui tanya jawab secara langsung antara peneliti dan informan, baik dengan menggunakan pedoman wawancara maupun tanpa pedoman, di mana peneliti turut terlibat dalam kehidupan sosial narasumber (Anufia, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam dengan jenis wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur adalah jenis wawancara yang bersifat bebas, di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan data. Pedoman yang digunakan hanya mencakup garis besar permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2013).

#### 3.5.2 Observasi

Pada penelitian ini untuk teknik pengumpulan data selanjutnya adalah dengan melakukan observasi, peneliti akan melakukan observasi secara langsung untuk mengetahui mengenai pola komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja yang menjadi objek penelitian. Dalam hal ini yang observasi akan mencakup mengenai interaksi antara pimpinan dan pengawai, penggunaan media komunikasi internal (seperti rapat, email, atau papan pengumuman) dan respon serta daya guna komunikasi dalam kegiatan sehari-hari, terutama dalam mendukung kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi

nonpartisipan, dimana peneliti hanya berperan sebagai pengamat independen dan tidak terlibat langsung ke dalam aktivitas yang dilakukan.

### 3.5.3 Dokumentasi

Pada penelitian ini teknik dokumentasi yang akan digunakan berupa pengumpulan data literature, studi dan temuan lapangan yang kompleks dan relevan dari informan di Kantor kementerian Agama Pekanbaru. Dokumentasi merupakan salah satu metode dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan memanfaatkan berbagai dokumen atau catatan tertulis yang tersedia. Istilah ini berasal dari kata "dokumen," di mana peneliti menelusuri berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal, risalah rapat, maupun catatan harian untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian (Tanjung et al., 2022).

### 3.6 Teknik Analisis Data

Pemilihan teknik analisis data yang sesuai dalam penelitian berjudul Analisis Eksploratif Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru sangat krusial untuk memperoleh hasil yang valid, reliabel, dan bermakna. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang mencakup beberapa tahapan sebagai berikut:

#### 3.6.1 Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap krusial dalam penelitian kualitatif. Proses ini mencakup penyaringan, pemfokusan, penyederhanaan, serta pengorganisasian ulang data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan. Dalam tahap ini, peneliti merangkum data, melakukan pengkodean, mengidentifikasi tema-tema utama, serta mengelompokkan informasi ke dalam kategori-kategori yang relevan untuk memudahkan analisis lebih lanjut (Rijali, 2018). Dengan demikian, tujuan pokok dari proses reduksi data dalam penelitian ini adalah untuk merapikan dan memusatkan data yang telah diperoleh, sehingga menjadi lebih sederhana, tertata dengan baik, dan lebih mudah dianalisis serta dipahami.

#### 3.6.2 Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahapan dalam mengolah data mentah menjadi bentuk yang lebih terstruktur dan mudah dimengerti serta diaplikasikan. Tujuan utamanya adalah menyampaikan hasil penelitian kepada pembaca dengan cara yang jelas, ringkas, dan mudah dicerna. Terdapat berbagai bentuk penyajian data seperti narasi, tabel, grafik, maupun gambar. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan melalui narasi dan pelaporan data dokumentasi, yaitu dengan menampilkan hasil dari wawancara, observasi, serta dokumentasi yang telah dikumpulkan selama proses penelitian.dokumentasi.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.6.3 Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi kesimpulan adalah dua tahap penting dalam proses penelitian, baik kualitatif dan kuantitatif. Penarikan kesimpulan adalah proses menarik makna dan interpretasi dari data yang telah dikumpulkan dan dianalisis. Untuk dapat melakukan penarikan kesimpulan terdapat beberapa langkah yaitu meninjau kembali pertanyaan penelitian, menganalisa data, merumuskan kesimpulan, mendukung kesimpulan dengan data dan mempertimbangkan keterbatasan penelitian. Penarikan kesimpulan dan verifikasi kesimpulan merupakan proses yang berkelanjutan, kesimpulan dapat berubah seiring dengan muncul data baru atau interpretasi yang berbeda. Beberapa cara untuk memverifikasi kesimpulan yaitu membandingkan kesimpulan dengan temuan penelitian lain, meminta umpan balik dari para ahli atau kolega, melakukan triangulasi data dan memeriksa kembali data.

### 3.7 Validitas Data

Validitas data merupakan salah satu komponen utama dalam suatu penelitian, khususnya dalam pendekatan kualitatif. Data yang valid akan menghasilkan temuan yang kredibel dan layak dipercaya. Untuk meminimalkan terjadinya kekeliruan dalam data yang telah dikumpulkan, diperlukan proses verifikasi terhadap keabsahan data. Keabsahan data merujuk pada standar kebenaran dari informasi yang diperoleh selama penelitian, yang lebih menekankan pada akurasi data daripada jumlah responden atau sikap mereka. Istilah keabsahan ini biasa disebut juga dengan validitas data, yang mencakup tiga aspek penting dalam penelitian kualitatif, yaitu deskripsi, interpretasi, dan teori. Memahami arti penting validitas dalam penelitian sangatlah krusial, terlebih dalam metode kualitatif yang berlandaskan pendekatan post-positivistik, di mana kebenaran dianggap tidak bersifat absolut. Dalam konteks ini, validitas bukanlah sekadar hasil akhir yang dapat dibuktikan secara langsung, melainkan merupakan tujuan utama yang ingin dicapai. Validitas data dalam penelitian kualitatif dapat diwujudkan melalui berbagai pendekatan dan Teknik (Sutriani & Octaviani, 2019).

Oleh karena itu, metode triangulasi digunakan dalam penelitian kualitatif sebagai strategi untuk meningkatkan keabsahan hasil penelitian dan memperkuat kepercayaan terhadap temuan yang diperoleh. Pendekatan ini dilakukan dengan cara membandingkan data dari berbagai sudut pandang atau teknik pengumpulan data yang berbeda. Triangulasi merupakan proses analisis yang menggabungkan informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif. Berdasarkan penjelasan dari Institute of Global Tech dalam sumber daring, triangulasi bertujuan untuk menguji ulang data yang telah dikumpulkan secara cepat guna memperkuat interpretasi, serta mendukung pengambilan

kebijakan dan perumusan program yang didasarkan pada bukti-bukti yang sudah tersedia. (Susanto & Jailani, 2023). Dalam konteks penelitian ini metode Triangulasi dapat digunakan untuk memastikan bahwa temuan penelitian akurat dan mencerminkan realitas yang sebenarnya, memahami kompleksitas masalah komunikasi internal dan keberhasilannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan mendapatkan perspektif yang berbeda dari berbagai pemangku kepentingan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak cipta milik UIN Suska Riau





1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB IV GAMBARAN UMUM

### 4.1 Sejarah Umum Kantor Kemenag

Kementerian Agama Republik Indonesia dibentuk pada tanggal 3 Januari 1946 sebagai respons atas pentingnya pengelolaan urusan keagamaan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Lembaga ini bertugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam bidang agama, yang mencakup semua aspek keagamaan lintas agama di Indonesia. Dalam rangka menjalankan tugasnya secara efektif di seluruh wilayah Indonesia, Kementerian Agama mendirikan kantor-kantor perwakilan di tingkat provinsi dan kabupaten/kota, termasuk di Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru hadir sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat untuk menyelenggarakan urusan keagamaan secara langsung kepada masyarakat di tingkat kota. Sejak awal pembentukannya, kantor ini didesain untuk menjalankan fungsi-fungsi strategis dalam pembinaan umat beragama, pengelolaan pendidikan keagamaan, pelayanan administrasi nikah, penyelenggaraan haji dan umrah, serta penguatan kerukunan antarumat beragama di wilayah Kota Pekanbaru.

Pada masa awal berdirinya, Kantor Kemenag Kota Pekanbaru masih terbatas dari segi sarana prasarana, jumlah pegawai, dan unit kerja. Namun, seiring dengan meningkatnya jumlah penduduk dan kompleksitas kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan keagamaan, kantor ini terus mengalami perkembangan baik dari aspek institusional, kualitas sumber daya manusia, maupun sistem pengelolaan pemerintahan. Reorganisasi dan penguatan struktur kelembagaan mulai dilakukan sejalan dengan reformasi birokrasi yang dicanangkan oleh pemerintah. Kementerian Agama, termasuk Kantor Kemenag Pekanbaru, mulai menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), seperti transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan daya guna dalam memberikan layanan publik. Sejumlah inovasi pelayanan berbasis teknologi informasi mulai dikembangkan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat, seperti layanan online untuk pencatatan nikah, pengurusan dokumen haji, dan laporan kegiatan pendidikan keagamaan.

Dalam perjalanannya, Kantor Kemenag Kota Pekanbaru juga dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti persoalan intoleransi, dinamika politik lokal, serta kebutuhan untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah dan pondok pesantren. Oleh karena itu, komunikasi internal di lingkungan kerja menjadi sangat penting untuk menjaga kekompakan, mendorong kerja



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sama lintas unit, dan memastikan setiap kebijakan pimpinan dapat dipahami serta dijalankan dengan baik oleh seluruh pegawai. Sebagai salah satu institusi pemerintah yang paling dekat dengan masyarakat dalam urusan keagamaan, Kantor Kemenag Pekanbaru memegang peranan yang sangat vital. Komitmen untuk menjadi lembaga yang profesional, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat terus diperkuat melalui pengembangan kompetensi pegawai, peningkatan pelayanan publik, serta pengelolaan komunikasi internal yang efisien dan adaptif. Dengan latar belakang historis yang kuat dan komitmen terhadap pembaruan birokrasi, Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru berupaya untuk tidak hanya menjalankan tugas administrasi pemerintahan, tetapi juga menjadi motor penggerak pembinaan kehidupan beragama yang harmonis dan toleran di tengah masyarakat yang majemuk.

## 4.2 Visi dan Misi

### 4.2.1 Visi

“Terwujudnya masyarakat Kota Pekanbaru yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri, dan sejahtera lahir batin melalui pelayanan keagamaan yang berkualitas.”

### 4.2.2 Misi

1. Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi keagamaan dan pendidikan.
2. Meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia di bidang keagamaan.
3. Menumbuhkan kerukunan antarumat beragama di masyarakat.
4. Mengembangkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan akuntabel di bidang agama.

## 4.3 Tugas Pokok dan Fungsi

Kantor Kemenag Kota Pekanbaru memiliki tugas menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang agama. Adapun fungsinya antara lain:

1. Melaksanakan pelayanan dan pembinaan di bidang pendidikan agama dan keagamaan.
2. Melaksanakan pelayanan urusan keagamaan seperti nikah, zakat, wakaf, haji, dan umrah.
3. Melakukan pembinaan kerukunan umat beragama.
4. Menyediakan layanan administrasi dan informasi keagamaan kepada Masyarakat

## 4.4 Struktur Organisasi

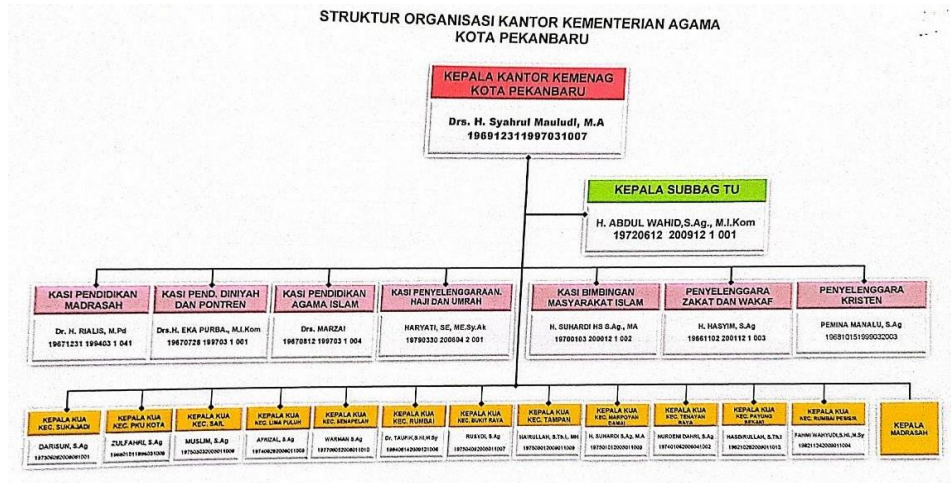
Struktur organisasi adalah bentuk pengaturan hubungan antar unit dan jabatan dalam sebuah lembaga yang menunjukkan pembagian tugas,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kewenangan, serta tanggung jawab secara terorganisir. Dalam konteks Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kota Pekanbaru, struktur ini disusun untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi kementerian dalam mengelola urusan pemerintahan di bidang keagamaan secara optimal dan terkoordinasi. Berikut adalah susunan struktur organisasi di Kantor Kemenag Kota Pekanbaru:

**Gambar 4.1** Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru



Sumber: Kementerian Agama Kota Pekanbaru

Struktur organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru dirancang untuk menjalankan fungsi pelayanan, pembinaan, dan pengawasan di bidang keagamaan secara menyeluruh. Komunikasi internal dalam struktur ini menjadi sangat penting untuk menjamin kelancaran koordinasi, distribusi informasi, dan pelaksanaan tugas antar bagian. Berikut ini adalah susunan struktur organisasi secara berurutan:

## 1. Kepala Kantor

Merupakan pimpinan tertinggi di lingkungan Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Kepala kantor memiliki tanggung jawab utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan seluruh program kerja. Ia juga menjadi pusat kendali komunikasi vertikal dan horizontal yang menghubungkan seluruh unit kerja.

## 2. Kepala Subbagian Tata Usaha (Kasubbag TU)

Membawahi administrasi umum, kepegawaian, persuratan, keuangan, perlengkapan, dan hubungan masyarakat. Kasubbag TU menjadi penghubung administratif antara pimpinan dan seluruh seksi, serta memiliki peran strategis dalam menjaga arus komunikasi internal tetap terkoordinasi dan efisien.

### 3. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah

Bertanggung jawab atas pembinaan dan pengelolaan pendidikan formal di madrasah (RA, MI, MTs, MA). Kasi ini mengkoordinasikan program kerja

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan madrasah dan staf internal, serta membutuhkan komunikasi yang aktif untuk monitoring dan evaluasi kegiatan pendidikan.

4. Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren (PD Pontren)  
Mengelola pendidikan keagamaan nonformal seperti MDT (Madrasah Diniyah Takmiliyah), LPQ (Lembaga Pendidikan Qur'an), dan pondok pesantren. Komunikasi internal sangat diperlukan untuk menjalin kerja sama antar bidang serta menyampaikan kebijakan pusat ke lembaga pendidikan tradisional secara tepat.
5. Kepala Seksi Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Membina guru agama Islam pada sekolah umum di bawah naungan Kemendikbud. Tugasnya meliputi pelatihan guru, monitoring kegiatan pembelajaran PAI, dan evaluasi kinerja. Kemampuan kinerja sangat bergantung pada kelancaran komunikasi antara seksi ini dengan guru, kepala sekolah, dan unit internal lainnya.
6. Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah  
Menangani pelayanan administrasi dan teknis penyelenggaraan ibadah haji dan umrah. Karena menyangkut pelayanan publik dengan skala besar, seksi ini memerlukan koordinasi dan komunikasi yang cepat dan tepat, baik antar pegawai maupun dengan pihak eksternal (jamaah, instansi lain).
7. Kepala Seksi Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas Islam)  
Bertanggung jawab dalam pembinaan kehidupan beragama umat Islam, termasuk urusan pernikahan, zakat, wakaf, masjid, dan penyuluhan keagamaan. Komunikasi internal di seksi ini menjadi kunci dalam memastikan kebijakan diterapkan secara seragam dan layanan berjalan optimal.
8. Penyelenggara Zakat dan Wakaf  
Memfokuskan pada pelaksanaan kebijakan pengelolaan zakat dan wakaf di wilayah Kota Pekanbaru. Fungsi komunikasi internalnya erat kaitannya dengan koordinasi bersama seksi Bimas Islam, serta pendataan dan pelaporan kegiatan secara berkala kepada pimpinan.
9. Penyelenggara Kristen  
Mengelola pembinaan dan pelayanan umat Kristen, termasuk pendidikan agama dan kegiatan keagamaan. Penyelenggara ini memastikan komunikasi yang harmonis antarumat beragama dan bertanggung jawab dalam menjalin hubungan kerja sama lintas sektoral serta pelaporan kepada kepala kantor.



## BAB VI PENUTUP

### 6.1 Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memegang peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis dengan pendekatan teori komunikasi organisasi dari Pace & Faules (2010), struktur organisasi dari Robbins & Judge (2017), serta teori perilaku organisasi dari Gibson et al. (2012), dapat disimpulkan bahwa komunikasi vertikal, horizontal, dan penerapan aturan formal telah membentuk ekosistem kerja yang relatif efektif, meskipun masih menyisakan beberapa tantangan.

Komunikasi vertikal di lingkungan kerja ini berjalan melalui sistem disposisi formal, pengarahan langsung dari pimpinan, serta komunikasi digital informal seperti WhatsApp. Kejelasan jalur otoritas mendorong kepatuhan terhadap tugas, sementara penggunaan media digital mendukung kecepatan komunikasi. Namun, komunikasi digital juga membuka potensi miskomunikasi karena keterbatasan ekspresi dan kejelasan konteks, yang jika tidak ditindaklanjuti secara langsung, dapat memengaruhi kinerja. Dalam konteks ini, komunikasi vertikal yang baik tidak hanya melibatkan transfer informasi, tetapi juga keterlibatan emosional dan keteladanan dari pimpinan, yang terbukti mampu meningkatkan loyalitas dan semangat kerja pegawai.

Komunikasi horizontal yang terbangun di antara pegawai menunjukkan adanya koordinasi lintas bidang yang cukup terbuka, responsif, dan dilandasi oleh hubungan informal yang akrab. Hal ini selaras dengan konsep komunikasi timbal balik dalam teori komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa arus informasi lateral yang lancar dapat meningkatkan kolaborasi dan efisiensi kerja. Meskipun demikian, koordinasi lintas unit atau bagian yang berbeda kadang terkendala oleh batas struktural, serta lambatnya pengambilan keputusan yang membutuhkan otorisasi dari pimpinan. Oleh karena itu, penting untuk memperkuat struktur komunikasi antarunit agar efektivitas horizontal dapat lebih maksimal.

Sisi regulasi dan prosedur kerja di Kantor Kementerian Agama Pekanbaru juga telah mendukung keteraturan kerja dan akuntabilitas pegawai. Sistem seperti SOP, E-Kinerja, serta dokumentasi kerja digital menunjukkan upaya institusional dalam membentuk struktur organisasi yang modern dan akuntabel. Namun, masih terdapat tantangan berupa inkonsistensi pelaksanaan SOP dan kebiasaan pelaporan kinerja yang bersifat formalitas semata. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan aturan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem, melainkan juga budaya kerja yang disiplin, internalisasi nilai kerja, serta

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan yang mampu menginspirasi pelaksanaan aturan secara sadar dan konsisten.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif—baik secara vertikal, horizontal, maupun dalam penerapan aturan—berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Namun keberhasilan komunikasi ini sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, budaya kerja, kejelasan struktur, dan dukungan teknologi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas komunikasi internal harus menjadi prioritas bagi pengelola organisasi publik agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berorientasi pada kinerja.

## 6.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, penulis menyarankan agar Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru melakukan beberapa langkah strategis untuk mengoptimalkan komunikasi organisasi:

1. Meningkatkan efektivitas komunikasi digital melalui pelatihan komunikasi daring dan pedoman etika komunikasi, agar penggunaan media seperti WhatsApp tidak menimbulkan miskomunikasi.
2. Memperkuat komunikasi horizontal antarbagian dengan menetapkan forum koordinasi lintas unit secara berkala serta memperjelas alur komunikasi informal agar tidak menimbulkan konflik tugas.
3. Melakukan evaluasi rutin terhadap implementasi SOP dan E-Kinerja, serta memberikan pembinaan atau sanksi administratif bagi pegawai yang belum patuh, guna menciptakan budaya kerja yang konsisten dan bertanggung jawab.
4. Memberikan pelatihan dan penguatan kapasitas pegawai dalam hal komunikasi organisasi dan manajemen kinerja agar mereka dapat beradaptasi dengan tuntutan kerja yang dinamis.
5. Mendorong keterlibatan pimpinan dalam komunikasi langsung dengan pegawai sebagai bentuk keteladanan, motivasi, dan penguatan budaya kerja yang terbuka dan suportif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyadi, F. (2015). *Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara*. EJournal Ilmu Komunikasi, 3(1), 362–376.
- Ahya Nurdin, & Dety Mulyanti. (2023). Fungsi Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Keterampilan Kinerja Pegawai Di Perusahaan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 85–92. <https://doi.org/10.56444/transformasi.v2i2.722>
- Andamisari, D., Razali, G., & Kurniasih, E. R. (2023). *Efektivitas Komunikasi Organisasi dalam Mencapai Keterbukaan Informasi ( Studi Kasus Komunikasi Organisasi di PT . Lipwih Synergylab Estetika )*. 7(1), 46–52.
- Anggoro, Moch Heru, Y. S. (2023). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi dan Pertumbuhan Angkatan Kerja Terhadap Tingkat Pengangguran Di Kota Pekanbaru. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 5(1), 95–103. <https://doi.org/10.46772/jecma.v5i1.955>
- Anufia, T. A. dan B. (2019). RESUME: INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA. *Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong*, 01, 1–7.
- Asyifa, N. (2016). *Implementasi komunikasi internal dalam membangun loyalitas pegawai*. XV(1), 22–44.
- Bujana Rona Ajeng, A. M. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Perumda BPR Bank Daerah Kota Madiun. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 27(2), 58–66. [https://doi.org/10.13040/IJPSR.0975-8232.12\(10\).5595-03](https://doi.org/10.13040/IJPSR.0975-8232.12(10).5595-03)
- Dewi, F., Tigor, R. H., & Maharani, Y. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pangkalpinang. *Jurnal Ilmiah Progresif Manajemen Bisnis (JIPMB), STIE IBEK*, 8(2), 97–104. [www.stie-ibek.ac.id](http://www.stie-ibek.ac.id)
- Dewi, N. N. C., Bani, D. D., & Kartini, N. K. (2025). *Implementasi Komunikasi Organisasi dalam Mendukung Kinerja Pegawai*. Jurnal Komunikasi Efektif, 8(1), 44–56.
- Dipayana, G. B., & Heryanda, K. K. (2020). Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 37–46.
- Dipayana, G. D., & Heryanda, R. (2020). Komunikasi internal dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Komunikasi Publik*, 7(1), 15–27. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jumpa/article/view/62246>
- Dunggio, S. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT DUNGINGI KOTA GORONTALO. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, IV, 119–128.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Effendy, O. U. (2018). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Eko, M., & Arif, E. (2024). *Komunikasi Publik Kementerian Agama Kota Padang*. April, 245–255.
- Fitria, F. islamiyah, & Fania, F. mutiara safitri. (2023). Kajianliteratur: Pengukuran Kinerja Pemandu Haji. *Sharing: Journal of Islamic Economics, Management and Business*, 2(1), 130–138. <https://doi.org/10.31004/sharing.v2i1.10434>
- Fitriani, R., & Budiarto, A. (2021). Pola klarifikasi dan resolusi konflik komunikasi di lingkungan kerja publik. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 6(1), 17–28.
- Fitriyah, & Hakim, L. (2023). Analisa Budaya Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Fasilitas terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(2), 25–34.
- Gani, J. (2014). Pengaruh Hambatan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Midtown Surabaya. *Jurnal E-Komunikasi*, 2(1), 1–10. <http://beritasurabaya.net/>.
- Gani, R. (2014). Analisis hambatan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Hotel Midtown Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 12(1), 56–64. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/6853>
- Goldhaber, G. M. (dalam Muhammad, 2009). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harivarman, D. (2017). Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan (Studi Kasus di Direktorat Pelaksanaan Anggaran Kementerian Keuangan). *Jurnal Asosiasi Pendidikan Tinggi Ilmu Komunikasi*, 3(3), 1–12. [http://repository.unair.ac.id/67727/3/Jurnal Dwi Harivarman-Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan-.pdf](http://repository.unair.ac.id/67727/3/Jurnal%20Dwi%20Harivarman-Hambatan%20Komunikasi%20Internal%20di%20Organisasi%20Pemerintahan-.pdf)
- Hasmar, W., Sari, I. P., & Warahmah, M. (2021). Kegiatan Eksplorasi untuk Meningkatkan Kreativitas Anak Usia Dini di TK Islam Baiturrahim Jambi. *Jurnal Abdimas Kesehatan (JAK)*, 3(3), 264. <https://doi.org/10.36565/jak.v3i3.241>
- Hasugian, M. (2017). *UPAYA KOMUNIKASI INTERNAL DALAM JIWA DAERAH ATMA HUSADA MAHAKAM*. 5(4), 13–25.
- Herzberg, F. (2021). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hidayat, A., & Arifin, M. (2020). Evaluasi kinerja berbasis umpan balik dalam organisasi pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 8(2), 122–133.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 10(1), 58–75. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i1.2836>
- Hiuw, C. M. (2023). Analisis Pengaruh Komunikasi Internal Komitmen Organisasi dan Budaya. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(17), 798–811.

# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.8341057>

*Indept*, 3(1), 25–30.

Irena, L., & Rusfian, E. Z. (2019). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Pegawai Generasi Z Pada Tech Company. *Jurnal Komunikasi*, 11(2), 223. <https://doi.org/10.24912/jk.v1i2.5635>

Isninyunisyafna, I., & Isfiantie S, D. S. (2020). Strategi Komunikasi Internal Dalam Menumbuhkan Loyalitas Pegawai Pt Prudential Life Assurance (Studi Deskriptif Pada Pru Eternity Kota Cilegon). *DIALEKTIKA KOMUNIKA: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Pembangunan Daerah*, 7(1), 40–52. <https://doi.org/10.33592/dk.v7i1.581>

Isninyunisyafna, I., Isfiantie S, D. S., Ii, B. A. B., Pustaka, T., Membangun, D., Pegawai, L., Internal, K., Kerja, K., Kinerja, T., Pada, K., Novitasari, D., Setiawan, R. I., Hasugian, M., & Hiuw, C. M. (2020). Strategi Komunikasi Internal Dalam Menumbuhkan Loyalitas Pegawai Pt Prudential Life Assurance (Studi Deskriptif Pada Pru Eternity Kota Cilegon). *DIALEKTIKA KOMUNIKA: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Pembangunan Daerah*, 7(1), 40–52. <https://doi.org/10.33592/dk.v7i1.581>

KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA (Studi Kasus pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1–13.

Kurniawan, A., & Wahyuni, I. (2022). Efektivitas Media Sosial dalam Komunikasi Pemerintah. *Jurnal Komunikasi Publik*, 17(1), 55–68.

Kurniawan, H. (2022). Literature Review: Analisis Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Kompensasi Dan Motivasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(4), 426–441. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/966>

Liliweri, A. (2001). *Komunikasi sebagai Aktivitas Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Liliweri, A. (2001). *Makna Budaya dalam Komunikasi Antarbudaya*. Yogyakarta: LKiS.

Lunenburg, F. C. (2021). Organizational Structure and Communication. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 24(1), 1–4.

Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.

Mirna, Herman, & Nurlaely. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pemerintah Kota Makassar. *Mirna Sari1), Herman Sjharuddin2), Nurlaely Razak3)*, 13(1), 99–118. <http://ilp.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/432>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- © Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- © Muhammad, M. (2009). *Komunikasi Organisasi: Perspektif Teoretis dan Praktis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- © Murdana, I. K. (2022). Peranan Komunikasi Internal Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Hotel Ashyana Candidasa Beach Resort Karangasem, Bali. *Jurnal Kepariwisataaan*, 21(1), 46–56. <https://doi.org/10.52352/jpar.v21i1.486>
- © Ningrum, M. E. 2013. (2013). Peranan Komunikasi Internal Di Lingkungan Kerja.
- © Pace, R. W., & Faules, D. F. (2010). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Organisasi* (Terjemahan). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- © Prawirosentono, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: BPFE.
- © Purnamasari Wulan, D. A. I., & Fitriya, N. L. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan*. 02, 193–205.
- © Puspitasari, D., & Hidayat, S. (2023). Pengaruh komunikasi horizontal terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(1), 45–56.
- © Putri, D. P., & Nurhadi, D. (2020). Pendekatan kualitatif dalam penelitian komunikasi organisasi. *Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik (JKAP)*, 8(1), 25–34. <https://journal.trunojoyo.ac.id/jkap/article/download/8759/6382>
- © Raharjo, K. D. (2021). Komunikasi internal dan kinerja pegawai instansi pemerintahan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, 8(3), 93–104. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jmo/article/view/36587>
- © Raharjo, K. D. (2021). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, QUALITY OF WORK LIFE, DAN SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA TERHADAP
- © Rahayu, K. W. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai pada sekretariat. *Esa*, VIII(2), 342.
- © Rahayu, S. (2021). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah. *Jurnal Komunikasi dan Administrasi Negara*, 9(2), 88–96.
- © Rahmah, D. D. N., Gultom, L. M. K., & Putri, A. R. (2022). Pelatihan Komunikasi Internal Guna Meningkatkan Efektivitas Tim Pada Organisasi Siswa Sma Di Masa Pandemi Covid-19. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 6(5), 4104–4116. <https://doi.org/10.31764/jmm.v6i5.10663>

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- © Raka Febrian, Reni Nuraeni, S.SOs. M.Si, Agus Aprianti, S.I.Kom., M. I. K. (2016). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja pegawai (Studi pada Hotel Horison Ultima Bandung bagian Room Division)*. 3(2), 28–29.
- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.
- Robbins, S. P. (2022). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New York: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Boston: Pearson Education.
- Sahputra, D. (2020). Manajemen Komunikasi Suatu Pendekatan Komunikasi. *JURNAL SIMBOLIKA: Research and Learning in Communication Study*, 6(2), 152–162. <https://doi.org/10.31289/simbollika.v6i2.4069>
- Sarumaha, W., & Program. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 1(1), 286–300. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i1.65>
- Serpa, S., & Ferreira, C. M. (2019). Organizational Communication: Dimensions and Forms. *Journal of Social Science Research*, 15(1), 206–217. <https://doi.org/10.24297/jssr.v15i.8422>
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Soesanti, T. (2020). Dalam Somad, M., & Priansa, D. J. (2020). *Manajemen Komunikasi Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). *Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah*. 1(1), 53–61.
- Susanto, H., & Lestari, N. (2022). Digitalisasi komunikasi dalam birokrasi publik: Studi pada pemerintah daerah di era pandemi. *Jurnal Teknologi dan Komunikasi*, 9(2), 33–41.
- Sutriani, E., & Octaviani, R. (2019). Keabsahan data. *Elma Sutriani, Rika Octaviani*, 1–22.
- Suwanto, S., Nurjaya, N., Sunarsi, D., Rozi, A., & Affandi, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Produksi Pt Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 222–229. <https://doi.org/10.55182/jtp.v1i3.73>
- Tanjung, R., Supriani, Y., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Manajemen Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Glasser*, 6(1), 29. <https://doi.org/10.32529/glasser.v6i1.1481>
- Triastuti, Y., Sapitri, E. D., Budiningsih, S., & Primadhita, Y. (2022). Peranan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Cileungsi (The Role of Compensation and Work Discipline on the Performance of Cileungsi District Office Employees). *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 18(02), 99–107.

Vidya, A., Rosnaini, E. K., & Sujatmiko, D. (2023). *SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Komunikasi Internal , Evaluasi , dan Reward terhadap Motivasi Kerja Pegawai ( Studi Kasus Bank BTN KC Makassar )*. 6(1), 335–345. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3007>

Wajdi, F., Seplyana, D., Juliastuti, Rumahlewang, E., Fatchiatuzahro, Halisa, N. N., Rusmalinda, S., Kristiana, R., Niam, M. F., Purwanti, E. W., Melinasari, S., & Kusumaningrum, R. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif. In *Jurnal Ilmu Pendidikan* (Vol. 7, Issue 2).

Weber, M. (1978). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds.). Berkeley: University of California Press.

Yuliana Fransiska, Z. T. (2022). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Inspirasi Ekonomi : Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(2), 29–37. <https://doi.org/10.32938/ie.v4i2.2233>

## LAMPIRAN DOKUMENTASI

*Wawancara bersama Bapak Muhammad Faisal, SE selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya pada tanggal 16 Juni 2025*



*Wawancara bersama Ibuk Halimatul Hidayah, S.H selaku Analis Hukum Ahli Pertama pada Sub Bagian Tata Usaha pada tanggal 23 Juni 202*





© Hak cipta

*Wawancara bersama Bapak Fajrul Falah Arazi, S.E Selaku Arsiparis Ahli Pertama pada Sub Bagian Tata Usaha pada tanggal 23 Juni 2025.*



*Wawancara bersama Ibuk Syarifah Siti Azizah, SH Selaku Penyusun laporan Hasil Diklat Sub Bagian tata Usaha pada tanggal 23 Juni 2025*



- Hak Cipta Dilain
1. Dilarang me
    - a. Pengutipan
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengemukakan dan memperpanjang karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

im Riau



*Wawancara bersama Ibuk Nur Adha Riawati, S.Kom selaku Ahli Pertama-Pranata Komputer pada Sub Bagian Tata Usaha pada tanggal 23 Juni 2025.*

© Hak ci

Hak Cipta Dilir

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU