

**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.

**NOMOR SKRIPSI  
7798/KOM-D/SD-S1/2026**

**PRAKTIK KOMUNIKASI INTERNAL DALAM KONTEKS  
BUDAYA KERJA BIROKRASI: STUDI KUALITATIF PADA  
ASN DI BIRO UMUM KANTOR GUBERNUR PROVINSI RIAU**

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



**SKRIPSI**

**OLEH :**

**FERDIANSYAH**

**NIM : 122403126556**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIFKASIM RIAU  
PEKANBARU  
2026 M/1447 H**



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 Tuah Madani Tampan - 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

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 : Ferdiansyah  
NIM : 12240312656  
Judul : Praktik Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif Pada ASN Dibiرو Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Telah Dimunaqasyahkan Pada Sidang Ujian Sarjana Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 9 Maret 2026

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, 31 Maret 2026  
Dekan  
  
Prof. Dr. Masduki, M.Ag  
NIP. 19710612 199803 1 003

Tim Penguji

Ketua/ Penguji I,

Dr. Titi Antin, S.Sos, M.Si  
NIP. 19700301 199903 2 002

Penguji III,

Dewi Sukartik, S.Sos., M.Sc  
NIP. 19810914 202321 2 019

Sekretaris/ Penguji II,

Dra. Atjih Sukaesih, M.Si  
NIP. 19691118 199603 2 001

Penguji IV,

Mustafa, S.Sos., M.I.Kom  
NIP. 19810816 202321 1 012

Hak cipta © UIN Suska Riau  
Hak ini dilindungi Undang-Undang  
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 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.

**PRAKTEK KOMUNIKASI INTERNAL DALAM KONTEKS BUDAYA  
KERJA BIROKRASI : STUDI KUALITATIF PADA ASN DI BIRO  
UMUM KANTOR GUBERNUR PROVINSI RIAU**

Disusun oleh :

**Ferdiansyah**  
NIM. 12240312656

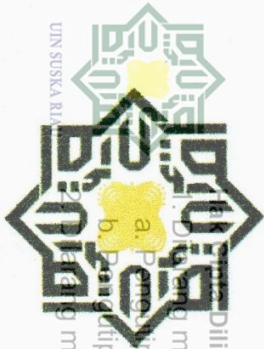
Telah disetujui oleh Pembimbing pada tanggal : 27 Februari 2026

Mengetahui,  
Pembimbing,

**Dra. Atjih Sukaesih, M.Si**  
NIP. 19691118 199603 2 001

Mengetahui  
Ketua Prodi Ilmu Komunikasi

**Dr. Musfaldy, S.Sos, M.Si**  
NIP. 19721201 200003 1 003



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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 Tuah Madani Tampan - 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:

Nama : Ferdiansyah  
 Nim : 12240312656  
 Tempat/Tanggal Lahir : Pekanbaru, 17 April 2003  
 Program Studi : Ilmu Komunikasi  
 Judul Skripsi : Praktek Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi :  
 Studi Kualitatif Pada Asn Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

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.

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

Pekanbaru, 27 Februari 2026  
 Yang membuat pernyataan,



Ferdiansyah  
 NIM. 12240312656

UIN SUSKA RIAU  
 a. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 b. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 c. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 d. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 e. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 f. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 g. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 h. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 i. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 j. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 k. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 l. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 m. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 n. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 o. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 p. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 q. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 r. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 s. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 t. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 u. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 v. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 w. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 x. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 y. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.  
 z. Penerimaan dan penempatan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**PENGESAHAN SEMINAR PROPOSAL**

Kami yang bertandatangan dibawah ini adalah Dosen Penguji pada Seminar Proposal Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa berikut ini:


Nama : Ferdiansyah  
NIM : 12240312656  
Judul : Komunikasi Internal Dalam Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif  
Tentang Kinerja ASN Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Telah Diseminarkan Pada:  
Hari : Kamis  
Tanggal : 19 Juni 2025

Dapat diterima untuk dilanjutkan menjadi skripsi sebagai salah satu syarat mencapai gelar sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Ilmu Komunikasi di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sultan Syarif kasim Riau.

Pekanbaru, 19 Juni 2025  
Penguji Seminar Proposal,

Penguji I,

  
Eirdaus El Hadi, S.Sos., M.Soc., Sc., Ph.D  
NIP. 19761212 200312 1 004

Penguji II,

  
Hayatullah Kurniadi, S.I.Kom, M.A  
NIP. 19890619 201801 1 004



Pekanbaru, 27 Februari 2026

No. : Nota Dinas  
 Lampiran : 1 (satu) Eksemplar  
 Hal : Pengajuan Ujian Munaqasyah

Kepada yang terhormat,  
**Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi**  
 di  
 Tempat.

**Assalamua'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.**

Dengan Hormat,

Setelah kami melakukan bimbingan akademik sebagaimana mestinya terhadap

Saudara:

Nama : Ferdiansyah  
 NIM : 12240312656  
 Judul Skripsi : Praktek Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi : Studi Kualitatif Pada Asn Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan untuk Ujian Munaqasyah guna melengkapi tugas dan memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)

Harapan kami semoga dalam waktu dekat yang bersangkutan dapat dipanggil untuk diuji dalam sidang Ujian Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian persetujuan ini kami sampaikan. Atas perhatian Bapak, diucapkan terima kasih.

**Wassalamua'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.**

Mengetahui,  
 Dosen Pembimbing,

**Dra. Atjih Sukaesih, M.Si**  
 NIP. 19691118 199603 2 001

Mengetahui  
 Ketua Prodi Ilmu Komunikasi

**Dr. Musfialdy, S.Sos, M.Si**  
 NIP. 19721201 200003 1 00

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 1. Dilarang mengutip, memperbanyak, atau menyalin sebagian atau seluruhnya tanpa izin tanpa 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.



## ABSTRAK

**Nama : Ferdiansyah**  
**Jurusan : Ilmu Komunikasi**  
**Judul : Praktik Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif Pada ASN Dibiuro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya komunikasi internal sebagai elemen strategis dalam membentuk budaya kerja birokrasi yang efektif dan profesional, khususnya dalam mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi dan internalisasi nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK. Komunikasi internal yang belum berjalan optimal berpotensi menimbulkan permasalahan seperti kurangnya koordinasi kerja, rendahnya disiplin, serta ketidaksepahaman antara pimpinan dan pegawai yang berdampak pada kinerja ASN. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan dan ASN di lingkungan Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau, observasi terhadap aktivitas kerja, serta dokumentasi. Informan penelitian dipilih secara purposive, sedangkan analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau berlangsung melalui tiga bentuk yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal. Komunikasi ke bawah dilakukan melalui penyampaian arahan, instruksi kerja, serta penjelasan kebijakan oleh pimpinan kepada bawahan, baik melalui rapat kerja maupun komunikasi langsung dalam pelaksanaan tugas. Komunikasi ke atas berlangsung ketika ASN menyampaikan laporan pekerjaan, masukan, serta kendala yang dihadapi kepada pimpinan. Sementara itu, komunikasi horizontal terjadi antarpegawai dalam bentuk koordinasi dan pertukaran informasi untuk mendukung penyelesaian tugas dan kegiatan kerja. Praktik komunikasi tersebut berlangsung secara formal maupun informal dalam aktivitas kerja sehari-hari di lingkungan birokrasi.

**Kata Kunci:** Komunikasi Internal, Budaya Kerja Birokrasi, Kinerja ASN

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** : Ferdiansyah

**Major** : *Communication Studies*

**Title** : *Internal Communication Practices in the Context of Bureaucratic Work Culture: A Qualitative Study of Civil Servants in the General Bureau of the Riau Province Governor's Office*

*This study aims to describe internal communication within the bureaucratic work culture and its influence on the performance of the State Civil Apparatus (ASN) at the General Bureau of the Riau Provincial Governor's Office. The background of this research is based on the importance of internal communication as a strategic element in shaping an effective and professional bureaucratic work culture, particularly in supporting bureaucratic reform and the internalization of the ASN core values of BerAKHLAK. Internal communication that has not been optimally implemented may lead to problems such as lack of work coordination, low discipline, and misunderstandings between leaders and employees, which can ultimately affect ASN performance. This research employs a qualitative approach using a descriptive method. Data were collected through in-depth interviews with leaders and ASN at the General Bureau of the Riau Provincial Governor's Office, observation of work activities, and documentation. Informants were selected using purposive sampling, while data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the practice of internal communication in the General Bureau of the Riau Provincial Governor's Office occurs through three forms of organizational communication: downward communication, upward communication, and horizontal communication. Downward communication takes place when leaders deliver directions, work instructions, and policy explanations to subordinates through meetings or direct communication during work activities. Upward communication occurs when ASN report work progress, convey suggestions, and communicate work-related challenges to their superiors. Meanwhile, horizontal communication occurs among employees at the same level through coordination and information exchange to support the completion of tasks and office activities. These communication practices take place both formally and informally in daily work interactions within the bureaucratic environment.*

**Keywords:** *Internal Communication, Bureaucratic Work Culture, ASN Performance*

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.

## المخلص

فرديانسياه: الاسم

الاتصال علم: التخصص

في المدنية الخدمة موظفي على نوعية دراسة: البيروقراطية العمل ثقافة سياق في الداخلي الاتصال ممارسات: العنوان  
ري مقاطعة حاكم بديوان العام المكتب

تهدف هذه الدراسة إلى وصف الاتصال الداخلي في إطار ثقافة العمل البيروقراطية وأثره في أداء موظفي الخدمة المدنية (ASN) في المكتب العام بديوان حاكم مقاطعة رياو. وتنطلق خلفية هذه الدراسة من أهمية الاتصال الداخلي بوصفه عنصرًا استراتيجيًا في تشكيل ثقافة عمل بيروقراطية فعّالة ومهنية، ولا سيما في دعم تنفيذ إصلاحات البيروقراطية وترسيخ القيم الأساسية لموظفي الخدمة المدنية» برأخلاق . «إن عدم سير الاتصال الداخلي على نحوٍ أمثل قد يؤدي إلى ظهور مشكلات، مثل ضعف التنسيق في العمل، وانخفاض مستوى الانضباط، وسوء الفهم بين القيادات والموظفين، مما يعكس سلبًا على أداء موظفي الخدمة المدنية.

اعتمدت هذه الدراسة المنهج النوعي باستخدام الطريقة الوصفية. وتم جمع البيانات من خلال مقابلات معمقة مع القيادات وموظفي الخدمة المدنية في المكتب العام بديوان حاكم مقاطعة رياو، إضافةً إلى الملاحظة المباشرة لأنشطة العمل، وتحليل الوثائق. وقد تم اختيار المبحثين بطريقة قصدية، بينما جرى تحليل البيانات عبر مراحل تقليص البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الاتصال الداخلي في المكتب العام بديوان حاكم مقاطعة رياو يتم من خلال الاتصال الهابط، والاتصال الصاعد، والاتصال الأفقي. إذ يسهم الاتصال الهابط في نقل التوجيهات والسياسات من القيادة، بينما يتيح الاتصال الصاعد للموظفين تقديم التقارير والمقترحات، في حين يؤدي الاتصال الأفقي دورًا مهمًا في التنسيق والتعاون بين الموظفين. وقد أسهم تطبيق الاتصال الداخلي في تعزيز ثقافة العمل البيروقراطية القائمة على قيم» برأخلاق «وكان له أثر إيجابي في تحسين أداء موظفي الخدمة المدنية، رغم وجود بعض المعوقات في تنفيذه.

الكلمات المفتاحية: الاتصال الداخلي، ثقافة العمل البيروقراطية، أداء موظفي الخدمة المدنية

- 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.



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

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala limpahan rahmat, taufik, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul ***“Praktik Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif Pada ASN Dibiuro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau”*** dengan baik dan tepat waktu. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad Shallallahu ‘alaihi wasallam, suri teladan umat manusia yang telah membimbing umat dari masa kegelapan menuju zaman yang penuh dengan cahaya ilmu pengetahuan.

Ucapan terima kasih yang paling tulus penulis sampaikan kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda Nusran dan Ibunda Innafsiah, yang senantiasa memberikan dukungan moril maupun materil selama penulis menempuh pendidikan. Dengan penuh keikhlasan, kasih sayang, doa, serta pengorbanan yang tak ternilai, keduanya selalu menjadi sumber semangat dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih atas segala cinta dan perjuangan yang senantiasa mengiringi setiap langkah perjalanan hidup penulis.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Selama proses penyusunan, penulis memperoleh banyak bimbingan, arahan, serta bantuan dari berbagai pihak yang dengan tulus memberikan dukungan dan motivasi. Penulis menyadari bahwa penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS, SE, M.Si, Ak, CA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Prof. H. RAIHANI, M.Ed.,Ph.D selaku Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Dr. Alex Wanda, ST, M.Eng selaku Wakil Rektor II Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Dr. Harris Simaremare, M.T , selaku Wakil Rektor III Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Prof. Dr. Masduki, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Dr. Muhammad Badri, S.P., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri 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.

7. Dr. Titi Antin, S.Sos., M.Si, selaku Wakil Dekan II Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
8. Dr. Sudianto, S.Sos., M.I.Kom, selaku Wakil Dekan III Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
9. Dr. Musfialdy, M.Si, selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
10. Dr. Tika Mutia, S.I.Kom., M.I.Kom, selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
11. Dra. Atjih Sukaesih, M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, memberikan arahan, serta membimbing penulis dengan penuh kesabaran hingga skripsi ini dapat diselesaikan.
12. Dr. Usman, S.Sos., M.I.Kom, selaku Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penulis menempuh pendidikan.
13. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen serta Pegawai di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pelayanan kepada penulis, semoga ilmu yang diberikan menjadi berkah dan bermanfaat.
14. Bapak H. Herman, SH, M.Si; Bapak Ade Syaputra, S.E., M.Si; Ibu Nong Nurmala Deswi, S.E; Bapak Dodi Rahdiyanto, S.IP; Bapak Tengku Wahyu Permata; Novimayanti, SH; serta Arius, S.E, yang telah membantu dan bersedia menerima penulis untuk melaksanakan penelitian serta memberikan data yang dibutuhkan.
15. Sahabat seperjuangan penulis, Andika Yudistira dan M. Hafizd Al Haqqa, yang telah memberikan dukungan, semangat, dan motivasi kepada penulis.
16. Teman-teman seperjuangan Program Studi Public Relations, khususnya angkatan 2022, yang telah memberikan warna dan kebersamaan selama masa perkuliahan.
17. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan skripsi ini. Semoga segala kebaikan mendapatkan balasan dari Allah Subhanahu wa Ta'ala.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis memohon maaf atas segala kesalahan dan kekhilafan, baik dalam penulisan maupun penyampaian. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi instansi terkait, peneliti selanjutnya, serta para pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

**Pekanbaru, 26 Januari 2026**  
**Penulis,**

**Ferdiansyah**  
**Nim. 12240312656**



## 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

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
المُلخَص .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I</b> PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Penegasan Istilah .....	5
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian.....	6
E. Kegunaan Penelitian.....	6
1. Kegunaan Teoritis.....	6
2. Kegunaan Praktis.....	6
<b>BAB II</b> TINJAUAN PUSTAKA .....	7
A. Kajian Terdahulu .....	7
B. Landasan Teori .....	12
1. Komunikasi Internal .....	12
2. Budaya Kerja.....	19
3. Birokrasi .....	26
C. Kerangka Pemikiran .....	31
<b>BAB III</b> METODE PENELITIAN .....	32
A. Desain Penelitian.....	32
B. Lokasi Penelitian .....	32
1. Sejarah dan Profil Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau .....	32
2. Struktur Organisasi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau .....	33
3. Visi dan Misi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau .....	34
C. Sumber Data Penelitian.....	34



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.

1. Data Primer .....	34
2. Data Sekunder .....	35
D. Informan Penelitian .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	35
1. Observasi .....	36
2. Wawancara .....	36
3. Dokumentasi.....	36
F. Validitas Data .....	36
G. Teknik Analisis Data .....	37
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
A. Hasil Penelitian .....	39
1. Komunikasi Kebawah .....	43
2. Komunikasi Keatas .....	47
3. Komunikasi Horizontal .....	51
B. Pembahasan .....	55
1. Komunikasi Kebawah .....	55
2. Komunikasi Keatas .....	58
3. Komunikasi Horizontal .....	59
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>62</b>
A. Kesimpulan.....	62
B. Saran.....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1</b> Kerangka Pemikiran .....	31
<b>Tabel 2</b> Struktur Organisasi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.	34
<b>Tabel 3</b> Alur Komunikasi Ke Bawah .....	56
<b>Tabel 4</b> Alur Komunikasi Ke Atas .....	58
<b>Tabel 5</b> Alur Komunikasi Horizontal.....	59



- 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 LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> Draft Wawancara .....	67
<b>Lampiran 2</b> Dokumentasi Obersevasi .....	69



- 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 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.

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Komunikasi merupakan elemen fundamental dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam birokrasi pemerintahan. Komunikasi penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dari berbagai level jabatan, mulai dari pimpinan puncak hingga pegawai pelaksana untuk meningkatkan kinerja organisasi publik. Dalam sistem pemerintahan modern, komunikasi bukan hanya dianggap sebagai alat penyampaian informasi, tetapi sebagai strategi utama dalam manajemen organisasi. Di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN), peran komunikasi menjadi semakin penting seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang efektif, cepat, dan transparan. Komunikasi yang efektif antartingkatan ASN berkontribusi besar dalam menciptakan keselarasan organisasi dan meningkatkan kinerja birokrasi.

Menurut Brown dalam (Kurniawati, 2024) bahwa budaya organisasi adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi. Setiap organisasi pemerintahan mempunyai budaya organisasi yang berbeda-beda yang mempengaruhi seluruh aspek organisasi dan perilaku anggotanya secara individu maupun kelompok. Budaya organisasi yang kuat membentuk identitas organisasi, atau jati diri organisasi. Identitas organisasi sangat diperlukan untuk menumbuhkan kebanggaan yang mengembangkan budaya kerja. Budaya kerja yang tertanam kuat dalam organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, namun juga menciptakan citra baik organisasi. Efektivitas dan citra organisasi ditingkatkan ketika sebuah organisasi menerapkan budaya organisasi yang kuat. Budaya kerja yang kuat ditandai dengan nilai-nilai inti organisasi yang dipegang teguh dan disepakati secara luas (Ramadhan & Kurniawati, 2024).

Semakin banyak anggota organisasi menerima dan berkomitmen terhadap nilai-nilai inti, semakin kuat budayanya. Misi dan kinerja organisasi pemerintah yang berorientasi pada pelayanan harus diciptakan oleh budaya organisasi pemerintah yang kuat, karena budaya organisasi pemerintah yang kuat jelas mempunyai pengaruh yang besar terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi pemerintah, sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal dalam usahanya. bekerja latihan dan layanan. Hasil nyata dari budaya organisasi nasional 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.

menunjukkan adanya konsensus yang tinggi di antara para anggotanya mengenai tujuan organisasi pemerintah. Komunikasi yang efektif sangat penting bagi sebuah organisasi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini sejalan dengan pendapat ahli komunikasi organisasi yaitu Mumby, dimana ia mempertimbangkan bagaimana komunikasi membentuk identitas individu dan budaya organisasi secara keseluruhan. Komunikasi organisasi memainkan peran kunci dalam membangun identitas kolektif dan membentuk norma-norma yang mengatur perilaku anggota organisasi.

Komunikasi dan budaya saling mempengaruhi satu dengan yang lain karena budaya dalam organisasi sendiri dibentuk melalui proses komunikasi di dalam organisasi itu sendiri. Jika bukan karena kemampuan komunikasi yang dimiliki maka pengetahuan, makna, simbol, nilai-nilai, aturan dan tata pelaksanaan peraturan yang dianut oleh organisasi tersebut tidak akan dapat dilakukan. Selain itu, unsur budaya dalam organisasi ini dapat diturunkan dari generasi ke generasi lainnya melalui komunikasi. Selain itu, komunikasi juga menjadi salah satu caraseseorang untuk menyadari dan beradaptasi dengan subkultur atau budaya asing yang ditemuinya. Oleh karena itu komunikasi merupakan penyampaian pesan yang bersifat jangka panjang dan berbentuk budaya dalam suatu organisasi, dan budaya komunikasi merupakan salah satu unsur keberhasilan organisasi.

Seiring dengan perkembangan dan dinamika dalam organisasi publik, maka Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara ini diubah dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja. Terbitnya Keputusan Menteri ini adalah dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi yang bertujuan untuk mengubah pola pikir dan budaya kerja aparatur pemerintah agar lebih baik lagi. Budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Pada praktiknya budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik (Purwanto, 2020).

Praktik Komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi memiliki peran penting. Komunikasi yang efektif, baik secara vertikal (*top-down dan bottom-up*) maupun horizontal, membantu dalam penyampaian arahan strategis, koordinasi antar unit, serta pengumpulan

informasi dan masukan untuk perbaikan. Budaya organisasi yang sehat juga turut mempengaruhi kepuasan kerja, dengan komunikasi internal yang baik sebagai salah satu faktor penting.

Dalam upaya mewujudkan reformasi birokrasi yang efektif, Pemerintah Provinsi Riau telah mengimplementasikan nilai-nilai dasar ASN BerAKHLAK (Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai pedoman perilaku aparatur negara. Nilai-nilai ini bertujuan untuk membentuk budaya kerja yang profesional dan berintegritas di lingkungan pemerintahan.

Budaya organisasi memainkan peranan vital dalam membentuk karakter, perilaku, dan kinerja individu dalam suatu institusi, termasuk di lingkungan birokrasi pemerintahan. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), budaya organisasi tidak hanya menjadi seperangkat nilai simbolik, melainkan juga menjadi kerangka perilaku kolektif yang memandu pelaksanaan tugas secara profesional dan etis. Budaya ini mencakup norma, nilai, keyakinan, serta cara berpikir dan bertindak yang diwariskan dan dibentuk secara internal dalam organisasi publik.

Transformasi birokrasi di Indonesia melalui agenda *reformasi birokrasi* menekankan pentingnya pembentukan budaya kerja yang adaptif, responsif, dan akuntabel. Untuk mendukung hal tersebut, pemerintah Indonesia melalui Kementerian PAN-RB menginisiasi penguatan budaya organisasi ASN dengan menetapkan nilai-nilai dasar yang dikenal dengan istilah BerAKHLAK, *Berorientasi pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif*. Konsep BerAKHLAK bertujuan sebagai landasan etika dan moral ASN dalam menjalankan perannya sebagai pelayan publik dan penggerak pembangunan nasional.

Namun, internalisasi nilai-nilai tersebut bukan semata-mata proses administratif atau formal, melainkan memerlukan upaya strategis melalui komunikasi internal yang efektif dan budaya organisasi yang mendukung. Dalam kerangka ini, budaya organisasi menjadi medium utama untuk memastikan bahwa nilai BerAKHLAK tidak berhenti pada slogan atau formalitas administratif, tetapi benar-benar tertanam dalam pola pikir dan perilaku ASN di setiap jenjang birokrasi.

Sebagaimana dinyatakan oleh Robbins (dalam Hastuti, 2024), budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan kesamaan persepsi dan komitmen bersama dalam menjalankan visi organisasi (Hastuti, 2024).

#### 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 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.

Dalam praktik birokrasi, budaya kerja yang terbentuk dari internalisasi nilai-nilai BerAKHLAK akan mencerminkan tingkat integritas, kualitas pelayanan, dan loyalitas ASN terhadap tujuan negara. Akan tetapi, berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam menumbuhkan budaya organisasi yang konsisten, seperti rendahnya kedisiplinan, ketimpangan komunikasi antarpimpinan dan staf, serta resistensi terhadap perubahan nilai dan sistem kerja.

Oleh karena itu, studi mengenai budaya organisasi dan internalisasi nilai-nilai BerAKHLAK menjadi penting untuk mengukur sejauh mana birokrasi telah bertransformasi secara budaya, bukan hanya struktural. Penelitian ini berupaya menelaah bagaimana nilai-nilai budaya organisasi terinternalisasi dalam diri ASN, bagaimana komunikasi internal mendukung (atau justru menghambat) proses tersebut, serta bagaimana budaya organisasi yang dibentuk mampu mewujudkan ASN yang profesional, beretika, dan berorientasi pada pelayanan publik yang unggul.

Namun, dalam praktiknya, masih terdapat tantangan dalam penerapan nilai-nilai tersebut, terutama terkait dengan komunikasi internal di lingkungan birokrasi. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain rendahnya disiplin kehadiran, kurangnya komunikasi antara pimpinan dan pegawai, serta kurangnya pemahaman terhadap tugas dan fungsi masing-masing.

Komunikasi internal yang efektif sangat penting dalam membangun budaya kerja birokrasi ASN yang sehat. Komunikasi internal yang baik memungkinkan pertukaran ide, informasi, dan arahan antar ASN, sehingga memperkuat koordinasi, efisiensi, dan kinerja. Hal ini juga penting untuk membangun budaya kerja yang inklusif, terbuka, dan transparan, di mana semua ASN merasa dihargai dan memiliki suara.

Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau, peran komunikasi internal menjadi semakin penting mengingat struktur organisasi yang kompleks dan tuntutan pelayanan publik yang tinggi. Berdasarkan pemaparan latar belakang fenomena di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana *“Praktik Komunikasi Internal Dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif Pada ASN Di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi 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.

## B. Penegasan Istilah

### 1. Komunikasi Internal

Komunikasi internal pada dasarnya adalah proses penyampaian informasi dan pesan yang terjadi di dalam organisasi antara pimpinan, manajer, dan seluruh anggota organisasi dengan tujuan menjaga hubungan, membangun koordinasi, serta memastikan setiap orang memahami peran dan arah organisasi secara bersama. Komunikasi internal tidak hanya berupa informasi satu arah, tetapi juga interaksi atau pertukaran pesan yang memungkinkan feedback dan pemahaman bersama antar anggota organisasi. Hal ini ditegaskan dalam berbagai studi komunikasi organisasi yang menunjukkan bahwa komunikasi internal merupakan alat penting untuk menjaga arus informasi yang jelas dan koordinasi kerja yang efektif di dalam perusahaan atau institusi.

Selain sebagai alat pertukaran informasi, komunikasi internal juga berfungsi *membangun budaya organisasi*, meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*), serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Misalnya, penelitian di jurnal komunikasi pembangunan menunjukkan bahwa komunikasi internal berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Komunikasi internal yang terbuka dan efektif akan membantu organisasi mencapai tujuan bersama karena setiap individu merasa didengar dan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya (Sitinjak et al., 2025).

### 2. Budaya Kerja Birokrasi

Budaya kerja birokrasi merujuk pada sistem nilai, norma, kebiasaan, dan aturan yang mengatur cara aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan publik di lingkungan pemerintahan. Budaya ini menekankan pada kepatuhan terhadap regulasi, keteraturan proses administratif, dan pelaksanaan tugas berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan. Dalam konteks pelayanan pemerintahan, budaya kerja birokrasi membantu membentuk perilaku kerja aparatur sehingga layanan publik menjadi lebih terstruktur dan dapat dipertanggungjawabkan (Rivai, 2013).

## C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang di jelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana Praktik Komunikasi Internal dalam Konteks Budaya 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.

Birokrasi: Studi Kualitatif pada ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

### D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Praktik Komunikasi Internal dalam Konteks Budaya Kerja Birokrasi: Studi Kualitatif pada ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

### E. Kegunaan Penelitian

Dalam Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti maupun berbagai pihak yang terkait. Manfaat yang diharapkan adalah:

#### 1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan menjadi kontribusi pemikiran bagi kalangan akademisi yang melakukan penelitian terutama dalam komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi.

#### 2. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait, diantaranya:

1. Penelitian ini memperkaya literatur akademik dalam bidang komunikasi organisasi dan administrasi publik, khususnya dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah. Dengan pendekatan kualitatif, studi ini memberikan pemahaman mendalam tentang bagaimana komunikasi internal dan budaya kerja memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).
2. Dengan memahami bagaimana komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi, instansi pemerintah dapat merancang strategi komunikasi yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan reformasi birokrasi yang lebih efektif, dengan fokus pada peningkatan komunikasi internal dan penguatan budaya kerja di lingkungan pemerintahan

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.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kajian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan perbandingan dan acuan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Berikut adalah beberapa contoh penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan:

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Azra, 2022) dengan judul “Memahami Alur Komunikasi Internal di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Tengah” Tujuan penelitian adalah guna mengetahui Alur Komunikasi Internal di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Tengah.

Pada setiap komunikasi internal yang dilakukan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah mengandung sebuah alur komunikasi, sehingga penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah menggunakan alur komunikasi vertikal, horinzontal, dan diagonal.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terkait komunikasi internal di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Tengah. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

2. Penelitian yang dilakukan oleh (Gustiana, 2022) dengan judul “Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu” Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana efektivitas komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu, dan untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat komunikasi organisasi melaksanakan tugasnya dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu



Dari hasil penelitian yang dilakukan, efektivitas komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu menggunakan komunikasi verbal, horizontal, vertikal. Adapun faktor pendukung komunikasi organisasi dalam melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu adanya faktor budaya dan lingkungan yang mendukung semua pergerakan dan pekerjaan berjalan dengan baik. Sinergi atasan dengan bawahan serta seluruh elemen terjadi dengan baik. Faktor penghambat oleh adanya kendala yang dirasakan oleh karyawan terkait jaringan dan sistem kerja karyawan pada masa Covid-19 keseluruhan penunjang kinerja beralih pada sistem *online*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terkait komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Ajamu Kabupaten Labuhanbatu. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

3. Penelitian yang dilakukan oleh (Oktaresya, 2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Rumbai Barat Kota Pekanbaru” Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui budaya organisasi pada kantor Camat Rumbai Barat Kota Pekanbaru, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor camat Rumbai barat Kota Pekanbaru, dan untuk mengetahui kinerja pegawai pada kantor camat Rumbai Barat Kota Pekanbaru.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien determinasi sebesar 22,2 %.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terkait budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Rumbai Barat Kota Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi 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.



## 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.

4. Penelitian yang dilakukan oleh (Hastuti, 2024) dengan judul “Budaya Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Budaya Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum Budaya Birokrasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone sudah efektif dalam proses penerapannya namun, masih terdapat beberapa kendala seperti keterlambatan aparat birokrasi masuk kantor sehingga pelayanan belum terasa optimal, aparatur birokrasi yang tidak berada ditempat saat dibutuhkan, dan masih terdapat diskriminasi pelayanan, sehingga ketepatan dan kecepatan dalam pemberian pelayanan belum nyata diperlihatkan oleh aparat birokrasi setempat.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terkait budaya birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Libureng Kabupaten Bone. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

5. Penelitian yang dilakukan oleh (Mukarim, 2021) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan PT Jba Indonesia Pekanbaru” Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang komunikasi internal dan kinerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT JBA Indonesia Pekanbaru.

Disimpulkan bahwa secara keseluruhan karyawan ditemukan sebagian responden menyatakan dalam kategori setuju dengan komunikasi internal dan kinerja karyawan PT JBA Indonesia Pekanbaru. Tingkat pengaruh variabel X terhadap Y dalam kategori kuat dan terdapat hubungan linier yang positif antara variabel komunikasi dan variabel kinerja pada perusahaan tersebut.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terkait pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan PT Jba Indonesia Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal



## 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.

dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

6. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputra, 2023) dengan judul "Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar dan Faktor-faktor apa yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja aparatur sipil negara dalam meningkatkan Kinerja kepada masyarakat di Kecamatan Manggala yang mana aspek kualitas kerja Aparatur Sipil Negara sudah cukup efektif dari segi kualitas pembuatan laporan sudah cukup baik walaupun belum seluruhnya mencapai target kualitas kerja yang diberikan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

7. Penelitian yang dilakukan oleh (Fidiyanti, 2019) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah" Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Hasil pengujian pada penelitian ini didapatkan pengaruh signifikansi dari uji t sebesar 0,891 atau dapat diartikan bahwa 89,1% besarnya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 10,9 % dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.



## 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.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

8. Penelitian yang dilakukan oleh (Wilda, 2024) dengan judul "Analisis Reformasi Birokrasi Melalui Penerapan E-Kinerja Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Bkpsdm) Kabupaten Kampar" Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis mengenai reformasi birokrasi melalui penerapan E-Kinerja sebagai salah satu sistem penilaian kinerja berbasis elektronik di BKPSDM Kabupaten Kampar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesesuaian antara indikator reformasi birokrasi sebagaimana yang diatur dalam Permenpan RB No. 11 Tahun 2011. Penerapan E-Kinerja di BKPSDM Kabupaten Kampar merupakan salah satu realisasi dari digitalisasi sistem pemerintahan untuk melaksanakan reformasi birokrasi pada instansi pemerintahan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada objek penelitiannya. pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian E-Kinerja sebagai salah satu sistem penilaian kinerja berbasis elektronik di BKPSDM. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan penulis terkait komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

9. Penelitian yang dilakukan oleh (Buluamang, 2017) dengan judul "Transparansi Komunikasi Dalam Birokrasi Pemerintahan" Tujuan Penelitian ini untuk mengeksplorasi penerapan transparansi komunikasi di lingkungan birokrasi pemerintahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi komunikasi dalam lingkungan birokrasi pemerintahan masih mengalami tantangan pada aspek kinerja, anggaran dan kebijakan komunikasi publik. Melalui hasil penelitian diketahui bahwa transparansi komunikasi mengenai kinerja dan anggaran tidak ditunjukkan dalam tahap perencanaan dan evaluasi program kegiatan.

#### 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.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada fokus kajiannya. Penelitian ini membahas transparansi komunikasi dalam birokrasi pemerintahan, terutama terkait keterbukaan informasi kinerja dan anggaran, sedangkan penelitian yang peneliti akan lakukan lebih menekankan pada praktik komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi serta bagaimana komunikasi tersebut berlangsung melalui komunikasi ke bawah, ke atas, dan horizontal dalam mendukung kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

10. Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad & Rosmita, 2025) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Unit Layanan Paspor Wilayah I Pondok Pinang” Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa budaya organisasi dan komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Budaya organisasi dan komunikasi internal terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai apabila diterapkan dengan baik dalam organisasi.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis terletak pada pendekatan dan fokus penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada praktik komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi ASN.

## B. Landasan Teori

### 1. Komunikasi Internal

#### a. Pengertian Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi melalui interaksi antara satu pihak dengan pihak yang lain. Menurut Thoah (2010) “Komunikasi internal merupakan suatu proses dalam penyampaian dan penerimaan berita ataupun informasi dari seseorang ke orang lainnya”. Informasi akan dapat



#### 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.

diterima jika disampaikan secara baik dan santun, sehingga dapat diterima dan dipahami oleh si penerima, sehingga informasi yang diperoleh baik berupa perintah, usulan atau laporan dapat dilaksanakan dengan baik (Thoha, 2010).

Menurut (Daft & Marcic, 2013) “Komunikasi internal juga dapat diartikan sebagai bentuk proses dimana informasi ditukar dan dapat dimengerti oleh dua orang atau lebih, dan juga biasanya dengan maksud untuk memberikan motivasi atau dapat mempengaruhi perilaku karyawan didalam suatu organisasi”. Dengan informasi yang disampaikan, dapat berpengaruh terhadap kinerja maupun sikap seseorang dalam perusahaan, karena pemberi informasi bisa memberi motivasi melalui komunikasi internal yang dilakukan.

Menurut Arni (2011) “Komunikasi internal adalah Komunikasi yang dikirimkan kepada anggota organisasi atau perusahaan”. Dari pendapat ini berarti komunikasi internal hanya melibatkan pihak-pihak yang berada dalam perusahaan. Dalam internal perusahaan setiap pihak harus memiliki partisipasi mengenai bagaimana perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, proses ini dapat ditunjang dengan adanya komunikasi internal, hal inilah yang menjadi dasar bahwa komunikasi internal hanya melibatkan anggota perusahaan.

Seiring dengan pendapat sebelumnya, Menurut Yulianita (2017), “komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjalin diantara orang-orang yang berada di dalam suatu perusahaan”. Dengan kata lain, bahwa komunikasi internal penerima pesan merupakan orang dalam organisasi. Effendy (2011), mengemukakan beberapa indikator suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

- 1) Komunikasi dari sesama karyawan
- 2) Komunikasi dengan karyawan lainnya
- 3) Komunikasi antar sesama pimpinan
- 4) Komunikasi dari pimpinan ke bawahan
- 5) Komunikasi sesama karyawan

#### b. Bentuk-bentuk Dimensi Komunikasi Internal

Bentuk-bentuk komunikasi menurut Bangun (2012) ialah:

- 1) Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah (*downward communication*) adalah proses penyampaian suatu informasi yang dialirkan dari



#### 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.

atasan kepada bawahan sesuai dengan alur dalam suatu organisasi. Dilakukannya komunikasi ini bertujuan agar para pimpinan lebih mudah dalam melakukan pengambilan keputusan, adapun informasi yang disampaikan oleh pimpinan yaitu berupa:

- a) Arahan dalam pelaksanaan tugas pengarahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan biasanya diberikan pada saat rolling pekerjaan staf, untuk menciptakan standarisasi pekerjaan yang sama kepada semua staff.
- b) Instruksi pekerjaan
- c) Informasi kebijakan
- d) Prosedur pekerjaan

Komunikasi ke bawah bisa dilakukan dalam bentuk pidato, rapat, ataupun telepon, serta berita selentingan (*grapevine*) Sedangkan komunikasi tertulis dilakukan melalui bentuk surat, pamflet, memorandum, papan pengumuman, buletin dan juga lain sebagainya (Bangun, 2012).

#### 2) Komunikasi ke atas

Komunikasi bagian atas dalam suatu organisasi dapat didefinisikan sebagai informasi data yang mengarah dari tingkatan lebih rendah (bawahan) ke tingkatan yang lebih besar atau tinggi (penyelia). Komunikasi ke atas dianggap penting karena ada beberapa alasan (Bangun, 2012). Mayoritas dari analisis pada penelitian di dalam komunikasi ke atas mengemukakan bahwa penyelia dan manajer itu wajib menerima informasi dari para bawahan mereka yang:

- a) Menyampaikan informasi hal apa saja yang dilakukan bawahan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan juga rencana-rencana untuk waktu yang akan datang di dalam pekerjaan mereka.
- b) Menjelaskan persoalan kerja yang belum bisa dipecahkan bawahan dan mungkin memerlukan berbagai macam bantuan.
- c) Memberikan saran ataupun gagasan dalam memperbaiki dalam unit-unit mereka atau di dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.



#### 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.

- d) Mengungkapkan bagaimana pemikiran dan perasaan dari bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka dan juga organisasi.

Suatu organisasi yang melakukan bentuk sistem kepemimpinan demokrasi, yakni para bawahan memberikan masukan dan saran kepada atasannya dalam mengambil suatu keputusan, para bawahan pada masing-masing Departemen memberikan masukan dan saran kepada atasannya melalui garis komando. Komunikasi ke atas juga memiliki fungsi ataupun nilai tersendiri. fungsi dari komunikasi ke atas adalah:

- a) Rajin dalam menyampaikan suatu laporan setelah melakukan suatu pekerjaan, dan mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atas. misalnya dapat mengetahui kapan bawahan siap untuk diberi informasi yang berharga dari mereka dan Bagaimana baiknya Mereka menerima apa yang disampaikan karyawan. misalnya memberikan saran yang relevan, serta terbuka k dalam hal menyampaikan pendapat kepada atasan mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan, sisanya menjadi supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang ia maksudkan dari arus data informasi ke bawah.
  - b) Komunikasi ke atas juga dapat, membuat keputusan menjadi kuat dalam apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan dalam menanyakan suatu pertanyaan, mengajukan ide dan saran mengenai jalannya organisasi.
  - c) Memberikan alasan mengenai pekerjaan yang sedang berlangsung, membantu karyawan mengatasi masalah di dalam pekerjaan mereka pada tugas-tugas dan organisasi, membolehkan bahkan mendorong desas-desus muncul dan memberikan supervisor mengetahuinya.
- 3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi diantara seorang ataupun sekelompok pada suatu tingkat dalam kategori yang sama di suatu organisasi. dalam suatu organisasi (Bangun, 2012), komunikasi horizontal sering dilakukan untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwasannya komunikasi

## 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.

horizontal dapat memunculkan paling sedikit karena enam alasan yaitu sebagai:

- a) Mengkoordinasikan dalam penugasan kerja.
- b) Membagi informasi tentang rencana dan kegiatan.
- c) Memecahkan suatu masalah
- d) Alat dalam memperoleh pemahaman bersama.
- e) Alat yang mendamaikan, dan dapat menengahi perbedaan.
- f) Penumbuh dukungan antar personal.

Suatu hambatan dengan ketiadaan kepercayaan diantara rekan kerja, perhatian yang tinggi yang pada mobilitas keatas, dan persaingan dalam sumber daya dapat mengganggu komunikasi karyawan yang sama tingkatnya dalam organisasi dengan sesamanya (Faules, 2010). Dalam menciptakan komunikasi yang efektif, diperlukan beberapa hal Purwanto (2013), yaitu:

## 1) Persepsi

Persepsi ialah pandangan mengenai interaksi komunikasi pada suatu individu ataupun kelompok. Ada beberapa hal mengenai persepsi, yaitu:

## a) Ketepatan

Dalam penyampaian informasi, seorang individu harus dapat menyampaikan kreangka berfikir nya dengan informasi yang menampakkan eksperimen akan lebih tepat sasaran.

## b) Kredibilitas

Pada hal ini, komunikator memerlukan suatu pola fikir dengan keyakinan bahwa para audiens tersebut adalah orang-orang yang dapat dipercaya. Sebaliknya, komunikator juga harus memiliki suatu keyakinan dari inti pesan dan maksud yang ingin disampaikan.

## 2) Pengendalian

Reaksi interaksi pada individu dalam rasa senang, hangat, kemarahan. Sebaliknya reaksi audiens tergantung pada berhasil atau tidaknya komunikator dalam

#### 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.

mengendalikan audiensnya pada saat melakukan komunikasi tersebut.

#### 3) Keharmonisan

Komunikator yang baik pasti dapat juga dapat menjaga hubungan persahabatan secara baik dan benar dengan audiens sehingga suatu komunikasi dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuannya.

#### c. Faktor-faktor Dimensi Komunikasi

Pengalaman suatu emosi individu memberi kesan pada sel-sel otak dan juga ingatan, lalu memberi bentuk corak-corak yang dapat mempengaruhi perilaku individu tersebut.

- a. Keahlian berkomunikasi. menurut Stephen dalam (Mukarim, 2021). Mengemukakan bahwa komunikasi merupakan keterampilan paling penting dalam hidup seseorang. seperti halnya bernafas, komunikasi merupakan suatu yang otomatis terjadi, sehingga seseorang tidak tertantang untuk belajar berkomunikasi secara efektif dan santun.
- b. Saluran atau media komunikasi. Yusrawati (2016) mengatakan bahwa pemilihan saluran dan media sangat penting dilakukan dalam perencanaan pesan bisnis yang berpusat pada penerima. komunikasi efektif dan tidak efektif dapat dibedakan melalui pilihan atas saluran dan media komunikasi. Pilihan dari saluran dan juga media komunikasi tergantung dari sifat pesan, waktu, formalitas dan harapan si penerima (Andini & Yusrawati, 2016).

Saluran dan juga media suatu komunikasi tertulis. Bisa dengan bentuk Pesan pesan yang ditulis di dalam bisnis dibuat menjadi berbagai bentuk, misalnya surat, memo, proposal, dan juga laporan. Pilihan kata dalam suatu pesan tertulis dilakukan dengan sangat hati-hati dengan mempertahankan nada sopan dan juga bersahabat. Pesan-pesan tertulis dapat tulis tangan atau dengan bantuan media elektronik. Media elektronik yang biasanya dipergunakan adalah mesin faksimile, telegram dan email.

#### d. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi menurut Sendjaja (2014) ialah sebagai berikut:



## 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.

- a. Fungsi informatif. Ialah pandangan mengenai organisasi selaku sesuatu sistem dalam pemrosesan suatu informasi. Maksudnya, dibagian organisasi mengharapkan agar mendapatkan suatu informasi yang banyak dan tepat waktu. Sesuatu data dapat membolehkan masing- masing anggota organisasi buat bisa melakukan pekerjaannya dengan lebih pas. Karyawan pada tatanan manajemen membutuhkan sesuatu data supaya bisa membuat sesuatu kebijakan organisasi ataupun pula bermanfaat buat menanggulangi konflik yang terjalin di dalam sesuatu organisasi. sebaliknya karyawan (bawahan) memerlukan data buat melakukan pekerjaan, Disamping itu pula data mengenai jaminan keamanan, jaminan sosial serta kesehatan izin cuti, dan lainnya (Sendjaja, 2014).
- b. Fungsi regulatif. Memiliki keterkaitan hubungan dengan seluruh aturan yang berlaku di sesuatu organisasi. Ada 2 perihal yang mempengaruhi terhadap fungsi dari regulatif, yaitu:
  - 1) Berkaitan dengan orang- orang yang terletak dalam Tataan manajemen ialah mereka yang mempunyai kewenangan buat mengatur seluruh Data yang di informasikan pula berikan perintah ataupun instruksi biar perintah-perintahnya dilaksanakan selaku mestinya.
  - 2) Berkaitan dengan pesan. Sesuatu pesan regulatif dasarnya merupakan berorientasi pada kerja, yang berarti jika seseorang bawahan memerlukan kepastian dari ketentuan yang menimpa dari pekerjaan dan sesuatu yang diperbolehkan serta pula tidak boleh dijalankan.
  - 3) Berkaitan dengan pesan. Suatu pesan regulatif dasarnya adalah berorientasi pada kerja, yang berarti bahwa seorang bawahan membutuhkan kepastian dari aturan yang mengenai pekerjaan dari apa yang diperbolehkan dan juga tidak boleh untuk dijalankan.
- c. Fungsi persuasif. Di dalam cara mengatur ataupun mengendalikan suatu organisasi, kekuasaan dari suatu kewenangan tidak juga, hendaknya senantiasa memberikan hasil yang cocok dengan yang diharapkan, dengan terdapatnya sesuatu realitas ini, hingga banyak pemimpin yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya ketimbang memberi perintah. karena pekerjaan yang dicoba secara sukarela pada karyawan hendaknya dapat menciptakan kepedulian yang besar jika

#### 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.

dibandingkan dengan pemimpin dengan metode menunjukkan kekuasaan serta kewenangannya (Sendjaja, 2014).

- d. Fungsi integratif. Guna integratif. masing-masing organisasi berupaya dalam sediakan saluran buat membolehkan karyawan bisa melaksanakan tugas serta pekerjaan dengan baik. Terdapat 2 saluran komunikasi yang bisa Mewujudkan perihal tersebut, yaitu:
  - 1) Saluran komunikasi resmi serupa dengan Penerbitan spesial pada sesuatu organisasi tersebut (buletin, *newsletter*) Serta laporan pada kemajuan suatu organisasi.
  - 2) Saluran komunikasi informal semacam halnya pembicaraan antar orang sejauh dari masa rehat kerja, pertandingan dari berolahraga ataupun kegiatan aktivitas darmawisata. Penerapan kegiatan ini bisa meningkatkan kemauan buat berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi

## 2. Budaya Kerja

### a. Pengertian Budaya Kerja

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan, perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik menjadi keunggulan bagi perusahaan. Budaya kerja menjadi penting bagi perusahaan karena budaya kerja menjadi ciri khas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya kerja adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Mangkunegara, 2017).

Idealnya, budaya kerja harus dirancang untuk mewujudkan tujuantujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuantujuan para pekerja secara perorangan. Budaya kerja sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya budaya kerja karena melalui budaya kerja, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Menurut Dessler (2015), bahwa “budaya kerja merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk



melakukan pekerjaannya”. Selanjutnya pengertian budaya kerja secara sederhana didefinisikan oleh Wahjono (2015), sebagai “proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas bahwa budaya kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti budaya kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

#### b. Tujuan Budaya Kerja

Tujuan diadakannya budaya kerja dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan budaya kerja dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut (Nawawi, 2015), tujuan dilakukan program budaya kerja dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

##### a. Kepentingan Pegawai

- 1) Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan pegawai.
- 2) Meningkatkan moral pegawai. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- 3) Memperbaiki kemampuan karyawan. Program budaya kerja dan pengembangan dapat meminimalkan ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Membantu pegawai dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi maupun sumber daya manusianya.
- 5) Peningkatan karier pegawai. Peluang ini menjadi besar karena keterampilan dan keahlian mendukung untuk bekerja lebih baik.
- 6) Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima pegawai.

#### 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 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.

#### b. Kepentingan Perusahaan

- 1) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 2) Dengan budaya kerja dan pengembangan diharapkan pegawai dapat bekerja lebih efektif dan efisien.
- 3) Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
- 4) Memperkuat komitmen pegawai.

Perusahaan yang gagal menyediakan budaya kerja dan pengembangan akan kehilangan pegawai yang berorientasi pencapaian yang merasa frustrasi karena merasa tidak ada kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar untuk mencari perusahaan lain yang menyediakan budaya kerja dan pengembangan untuk kemajuan karier mereka. Dengan tujuan dilaksanakannya budaya kerja dan pengembangan ini menggambarkan bahwa peranan program ini sangat penting bagi perkembangan pegawai dan perusahaan itu sendiri.

#### c. Manfaat dan Pentingnya Budaya kerja

Budaya kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya budaya kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Pengembangan lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan perusahaan jangka panjang. Menurut (Sastradipoera, 2016), manfaat program budaya kerja bagi suatu perusahaan/organisasi sangat penting untuk:

##### a. Pegawai Baru

Pegawai baru tersebut belum mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan budaya kerja dengan tujuan agar dapat memberikan kemampuan pada pegawai tersebut.

##### b. Perubahan Teknologi

Perubahan teknologi akan mengubah suasana kerja dalam organisasi. Artinya akan ada suatu pekerjaan yang

## 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.

mengharuskan penguasaan teknologi baru. Hal ini akan mempengaruhi susunan pegawai suatu organisasi/perusahaan disebabkan tidak adanya pegawai yang menguasai teknologi baru tersebut, dengan demikian diperlukan budaya kerja.

## c. Mutasi

Pendidikan dan budaya kerja diperlukan jika ada mutasi dalam artian dipindahtugaskan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (bukan hanya pindah tempat untuk menduduki jabatan baru, melainkan belum cukup bekal untuk menduduki jabatan baru tersebut). Mutasi penting dilakukan karena mutasi akan menghilangkan kejenuhan atau kebosanan bagi pegawai. Dengan adanya mutasi, maka pegawai akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian sekaligus memberikan suasana baru bagi kerja pegawai.

## d. Promosi

Dalam rangka promosi diperlukan pendidikan dan budaya kerja tambahan, karena biasanya kemampuan seseorang yang akan dipromosi untuk menduduki posisi jabatan tertentu masih belum cukup. Dengan adanya promosi, maka pegawai berlomba-lomba untuk berbuat yang terbaik agar memperoleh promosi dari pimpinan. Agar organisasi berkembang maka organisasi/perusahaan harus melakukan promosi.

**d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya kerja**

Menurut (Sirait, 2016) ada beberapa alasan penting untuk mengadakan budaya kerja, yaitu:

## a. Pengenalan awal

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

## b. Perubahan-perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja

Perubah-perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memilikia latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda



yang memerlukan budaya kerja untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memper baiki produktivitas

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

- d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi *industry* dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

#### e. Langkah-Langkah Penyelenggaraan Budaya kerja

Menurut (Sofyandi, 2008) langkah-langkah yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan budaya kerja dan pengembangan itu harus menggambarkan jumlah dan mutu komponen pendidikan dan keterjaminan hubungan antar komponen tersebut. Untuk itu perlu dilakukan urutan langkah sebagai berikut:

- a. Menganalisis kebutuhan

Perencana budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia harus menghimpun informasi untuk dianalisis sehingga kebutuhan pendidikan tersebut dapat ditetapkan dengan definitif. Metode penentuan kebutuhan tersebut dapat dilakukan melalui:

- 1) Analisis jabatan, menggambarkan tugas-tugas yang dilaksanakan.
- 2) Analisis prestasi karyawan, dengan membandingkan pengalaman para karyawan yang sudah berpengalaman.

- b. Menetapkan tujuan pendidikan

Perumusan tujuan yang tepat diperlukan untuk pengawasan program budaya kerja dan pengembangan, khususnya pengevaluasian.

#### 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 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.

c. Mempersiapkan rencana pendidikan

Kegiatan mempersiapkan rencana budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk menyesuaikan program pendidikan dengan tujuan yang sekaligus dapat melukiskan biaya dan manfaat dari program budaya kerja dan pengembangan tersebut.

d. Melaksanakan rencana pendidikan

Kegiatan untuk melaksanakan rencana budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia meliputi kegiatan untuk mengisi jabatan, pengarahan, pengkoordinasian, pemberian motivasi, dan pengkomunikasian bagi segenap orang yang terlibat dalam program tersebut.

e. Mengawasi proses pendidikan

Kegiatan pengawasan proses budaya kerja dan pengembangan sumber daya manusia berturut-turut dilakukan dengan mengembangkan standar, mengukur status pelaksanaan, mengevaluasi hasil-hasil, dan mengkoreksi hasil-hasil budaya kerja dan pengembangan jika terjadi penyimpangan yang signifikan.

**f. Metode Budaya Kerja**

Menurut (Simanjuntak, 2015) ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk budaya kerja dan pengembangan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*.

a. *On the job training* (Latihan sambil bekerja)

*On the job training* meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi beberapa program yaitu:

- 1) Program magang, menggabungkan budaya kerja dan pengembangan pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas.
- 2) Rotasi pekerjaan, karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan.



## 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) Coaching, yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.
- b. *Off the job training* (Latihan di luar jam bekerja)

Budaya kerja dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Ada beberapa jenis metode budaya kerja *Off the job training*, yaitu:

- 1) Budaya kerja Instruksi

Pekerjaan pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan budaya kerja langkah demi langkah kepada karyawan.

- 2) Pembelajaran terprogram

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya.

- 3) Simulasi

Merupakan budaya kerja yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

- 4) Studi Kasus

Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah perusahaan secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

- 5) Seminar

Metode seminar ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain.



## 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.

### g. Dimensi-Dimensi Program Budaya kerja

Menurut (Sofyandi, 2008) dimensi program budaya kerja yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

- a. Isi budaya kerja, yaitu apakah isi program budaya kerja relevan dan sejalan dengan kebutuhan budaya kerja, dan apakah budaya kerja itu *up to date*.
- b. Metode budaya kerja, apakah metode budaya kerja yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode budaya kerja tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta budaya kerja.
- c. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
- d. Lama waktu budaya kerja, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
- e. Fasilitas budaya kerja, yaitu apakah tempat penyelenggaraan budaya kerja dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis budaya kerja, dan apakah makanannya memuaskan.

### 3. Birokrasi

#### a. Definisi Birokrasi

Secara epistemologis birokrasi berasal dari kata “*bureau*” yang berarti meja atau kantor dan kata “*kratia*” (*cratein*) yang berarti pemerintah. Pada mulanya, istilah ini digunakan untuk menunjuk pada suatu sistematisasi kegiatan kerja yang diatur atau diperintah oleh suatu kantor melalui kegiatan-kegiatan administrasi. Sebagaimana yang ada di dalam masyarakat modern sekarang dimana begitu banyak urusan yang terus menerus dan cenderung tetap, hanya organisasi birokrasi yang mampu menjawabnya. Beberapa sebutan atau istilah birokrasi sendiri diterjemahkan sebagai pemerintah yang anggota-anggotanya disebut aparat birokrasi atau birokrat.

Menurut Sedarmayanti dalam (Hasbullah, 2017) birokrasi merupakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan pegawai negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan. Birokrasi adalah struktur organisasi digambarkan dengan hierarki yang pejabatnya di angkat atau di tunjuk, garis tanggung jawab dan



#### 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.

kewenangannya diatur oleh peraturan yang diketahui (termasuk sebelumnya), dan justifikasi setiap keputusan membutuhkan referensi untuk mengetahui kebijakan yang pengesahannya ditentukan oleh pemberi mandat di luar struktur organisasi itu sendiri. Lebih rinci lagi birokrasi dijabarkan sebagai organisasi yang memiliki jenjang, setiap jenjang diduduki oleh pejabat yang ditunjuk/diangkat, disertai aturan tentang kewenangan dan tanggung jawabnya, dan setiap kebijakan yang dibuat harus diketahui oleh pemberi mandat. Istilah birokrasi pertama kali dikemukakan oleh Martin Albrow untuk memberikan atribut terhadap istilah yang dipergunakan oleh seorang phsyiocrat Perancis Vincent de Gourney yang untuk pertama kalinya memakai istilah birokrasi dalam menguraikan sistem Pemerintahan Prusia di tahun 1745.

Birokrasi berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli adalah suatu sistem kontrol dalam organisasi yang dirancang berdasarkan aturan-aturan yang rasional dan sistematis, dan bertujuan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan aktivitas-aktivitas kerja individu dalam rangka penyelesaian tugas-tugas administrasi berskala besar. Pengertian birokrasi juga dapat dilihat dengan jenis atau karakteristik dari birokrasi itu sendiri, namun para pakar ilmu sosial masing-masing memiliki definisi yang berbeda-beda. Birokrasi menurut Max Weber dalam (Pratama et al., 2022) merupakan suatu organisasi besar yang memiliki otoritas legal rasional, legitimasi, ada pembagian kerja dan bersifat imperasional.

#### b. Konsep Dasar Birokrasi

Konsep dasar birokrasi tidak bisa lepas dari konsep yang digagas Max Weber sosiolog ternama asal Jerman dalam karyanya ”*The Theory of Economy and Social Organization*” yang dikenal melalui *ideal-type* (tipe ideal) birokrasi modern. Model ini yang sering di adopsi dalam berbagai rujukan birokrasi berbagai negara, termasuk di Indonesia. Konsepsi birokrasi yang dikemukakan Max Weber tersebut dilihat dari legitimasi kekuasaan yang ada, yang kemudian dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu (Sari, 2019):

- a. *Rational-legal authority* (Otoritas Legal Rasional) yaitu otoritas dimana legitimasi yang didasarkan pada keyakinan akan alat hukum yang diciptakan secara rasional dan juga pada kewenangan seseorang yang melaksanakan tata hukum sesuai prosedur. Weber yakin bahwa otoritas ini dapat diandalkan



#### 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.

karena ini merupakan bentuk otoritas yang paling memuaskan dari segi teknis.

- b. *Traditonal authotiy* (Otoritas Tradisional) yaitu otoritas dimana sebuah legitimasi yang bertumpu pada kepercayaan dan rasa hormat pada tradisi dan masing-masing pengemban tradisi. Menurut weber otoritas ini merupakan sarana ketidaksetaraan yang diciptakan dan dipelihara karena jika tidak ada yang menentang otoritas ini maka pemimpin atau kelompok pemimpin akan tetap dominan.
  - c. *Charismatic type* (Otoritas Kharismatik) yaitu otoritas dimana legitimasi dilandaskan kepada charisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga ia dihormati dan dikagumi oleh pengikutnya (Sari, 2019).
- c. Pengertian Budaya Birokrasi**

Budaya birokrasi digambarkan sebagai sebuah sistem atau seperangkat nilai yang dapat diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari sebuah organisasi. Budaya birokrasi merupakan persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap anggota akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan efektivitas (Ananda et al., 2020).

Budaya birokrasi berkembang disuatu daerah tertentu tidak dapat dilepaskan dari pola budaya lingkungan sosial yang melingkupinya Agus Dwiyanto dalam (Ananda et al., 2020) mengemukakan bahwa : “Budaya birokrasi dapat digambarkan sebagai sebuah sistem atau seperangkat nilai yang memiliki simbol, orientasi nilai, keyakinan, pengetahuan dan pengalaman kehidupan yang terinternalisasi ke dalam pikiran. Seperangkat nilai tersebut diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari sebuah organisasi yang dinamakan birokrasi. Setiap aspek dalam kehidupan organisasi birokrasi selalu bersinggungan dengan aspek budaya masyarakat setempat”.

Menurut (P.S et al., 2023) Budaya birokrasi itu suatu budaya yang mengatur dirinya dengan cara-cara hirarkis, impersonal, rasional, yurisdiktif, legalistik dan meritokrasi. Budaya semacam ini menekankan bahwa susunan hirarkis itu merupakan konsekwensi logis jika birokrasi itu menginginkan kerja yang



## 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.

rasional. Sifat impersonal menekankan bahwa cara kerja birokrasi tidak didasarkan atas hubungan pribadi maupun hubungan politik. Sikap yurisdiktif legalistik menekankan bahwa budaya yang dianut birokrasi itu budaya kerja yang selalu dilandasi oleh ketentuan-ketentuan hukum dan bukan ketentuan politik. Sedangkan meritokrasi mengharuskan cara-cara rekrutmen dan kenaikan jabatan dalam birokrasi didasarkan pada kualifikasi keahlian teknis bukannya didasarkan atas cara atau budaya konco atau *patronage system*. Budaya birokrasi tersebut merupakan *type* ideal yang kadangkala bisa diwujudkan dan kadangkala malahan sebaliknya.

Budaya organisasi adalah suatu pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok dengan tujuan agar organisasi belajar mengatasi dan mengatasi masalah-masalah yang timbul sebagai akibat adaptasi eksternal. integrasi internal yang berjalan cukup baik oleh para anggota organisasi (Hastuti, 2024).

#### d. Fungsi Budaya Organisasi (Birokrasi)

Fungsi budaya organisasi (Birokrasi) secara umum berfungsi sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Gordon budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap perilaku para karyawan (Hastuti, 2024). Fungsi budaya organisasi menurut Robbins adalah :

- a. Menentukan peran yang membedakan organisasi yang satu dengan yang lain.
- b. Menentukan tujuan bersama yang lebih besar dari kesenangan individu
- c. Menjaga stabilitas sosial organisasi
- d. Membuat identitas bagi anggota organisasi
- e. Pembuat pengertian dan mekanisme kontrol yang memberikan pedoman pada sikap dan tingkah laku.

Budaya organisasi yang kuat akan berfungsi sebagai system aturan-aturan informal yang mengungkapkan bagaimana orang berperilaku dalam sebagian besar waktu mereka, dan memungkinkan orang merasa lebih baik tentang apa yang mereka kerjakan sehingga mereka akan bekerja lebih keras. Berbagai fungsi budaya organisasi yang disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat social dalam



#### 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.

mempersatukan segenap anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi dan juga berfungsi sebagai kontrol atas perilaku karyawan atau anggota organisasi. budaya organisasi (birokrasi) yang kuat akan membantu memberikan kepastian bagi seluruh anggota organisasi untuk berkembang bersama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi

#### e. Indikator-indikator Budaya Birokrasi

Untuk dapat menggeneralisasikan variabel budaya ini maka akan diuraikan indikator-indikator yang dapat mengukur variabel budaya (Hastuti, 2024) yakni:

##### a. Faktor internal pegawai

Sikap mentalitas pegawai yang dapat menurunkan kemampuan aparat untuk berbuat optimal di lingkungan kerja antara lain dapat di lihat melalui beberapa sikap yaitu adalah :

- 1) Sikap mental yang berorientasi membelanjakan daripada menghasilkan. Para birokrat menganggap bahwa anggaran dan fasilitas mereka adalah milik negara sehingga mereka tidak perlu bersusah payah untuk mengelola secara baik apalagi memberi nilai tambah pada aset-aset itu. Mereka bahkan cenderung ceroboh dalam mengelola aset-aset tersebut.
- 2) Sikap minta dilayani, bukan melayani. Sedikit banyak di Indonesia hal ini merupakan warisan paham masa lampau baik masa kerajaan yang menempatkan birokrat sebagai priyayi, maupun masa penjajahan yang menempatkan birokrat sebagai ambtenaar yang memiliki hak-hak dan status khusus.
- 3) Motivasi birokrat pada umumnya keliru (tidak memahami dan tidak sesuai dengan fitrah dasar tugas institusi birokrasi). Mereka mendaftar menjadi pegawai bukan untuk melayani dan mengabdikan, melainkan mencari status dan gaji, sehingga tentu saja tatkala mereka bekerja, orientasi mereka tidak sesuai dengan tugas dan fungsi utama birokrasi. Kesemua sikap mental itu menimbulkan dampak negatif berupa ketidakprofesionalan aparatur birokrasi dalam bekerja, sehingga mereka tidak mampu (*capable*) dalam menjalankan tugas secara baik (Hastuti, 2024).

## 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.

## b. Faktor eksternal pegawai

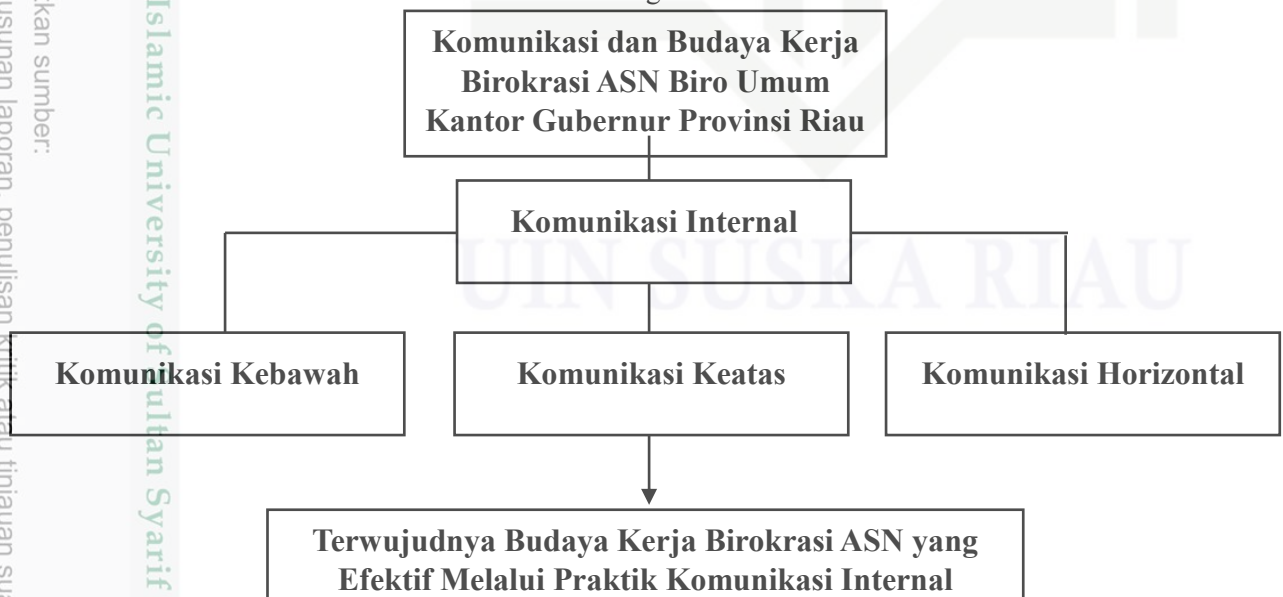
Faktor eksternal pegawai dapat dilihat dari sikap mental masyarakat yaitu watak, tabiat, pola berpikir masyarakat yang selalu memiliki korelasi dengan lingkungan eksternal, yang pada hakekatnya merupakan suatu interaksi yang terjalin dengan lingkungan, baik yang menyangkut aspek politik, budaya, sosial, maupun ekonomi dalam mengemban tugas birokrasi secara baik. Namun di antara sikap tersebut di atas masih (keprihatinan dan harapan), Yusrialis terdapat sikap atau pola pikir masyarakat yang menghambat pembangunan yang antara lain:

- 1) Sikap apatis (non partisipatif dan permisif), yakni tidak peduli dan tidak mau tahu terhadap apapun yang terjadi di sekelilingnya, termasuk apa yang terjadi pada birokrasi.
- 2) Mentalitas menerabas (hedonistik dan pragmatis) tidak mau repot dan cenderung cari enak saja, sehingga ikut menyuburkan pungli dan kolusi.
- 3) Rasa ketergantungan masyarakat yang berlebihan terhadap birokrasi, sehingga mau menerima saja berbagai perlakuan yang menyimpang (Hastuti, 2024).

## C. Kerangka Pemikiran

Melalui kerangka penelitian ini menjelaskan tentang bagaimana komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi terhadap kinerja ASN di biro umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Tabel 1 Kerangka Pemikiran



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.

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Desain Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat diperoleh menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dengan menciptakan gambaran menyeluruh yang disajikan berupa kata-kata, pandangan yang diperoleh dari informan melalui proses wawancara. Menurut Creswell, pendekatan kualitatif sebagai suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia (Murdiyanto, 2020).

Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk kegiatan penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsional suatu organisasi, aktivitas sosial dan ekonomi. Penelitian Kualitatif bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis yang mendeskripsikan suatu obyek, fenomena atau setting sosial yang dituangkan dalam tulisan berupa naratif (Setiawan, 2018).

### B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian nantinya akan dilaksanakan di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau Jl. Jend. Sudirman No.460, Jadirejo, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau 28121. Adapun profil objek penelitian saya terdiri dari penjelasan berikut ini:

#### 1. Sejarah dan Profil Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau merupakan salah satu unit kerja yang berada di bawah Sekretariat Daerah Provinsi Riau dan berperan sebagai unsur pendukung dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan daerah. Keberadaan Biro Umum memiliki fungsi strategis karena secara langsung berkaitan dengan pelayanan dan fasilitasi kegiatan Gubernur dan Wakil Gubernur Provinsi Riau.

Pembentukan Biro Umum dilatarbelakangi oleh kebutuhan organisasi pemerintahan daerah untuk menciptakan sistem kerja yang tertib, terkoordinasi, dan mampu menunjang kelancaran pelaksanaan tugas pimpinan daerah. Seiring dengan perkembangan pemerintahan daerah dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks, Biro



Umum dituntut untuk mampu memberikan pelayanan administrasi yang cepat, tepat, dan akuntabel. Oleh karena itu, peran Biro Umum tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi bagian penting dalam mendukung efektivitas kinerja birokrasi pemerintahan.

Dalam struktur Sekretariat Daerah Provinsi Riau, Biro Umum memiliki ruang lingkup tugas yang cukup luas, meliputi pelayanan ketatausahaan pimpinan, pengelolaan rumah tangga kantor, keprotokolan, serta penyediaan sarana dan prasarana pendukung kegiatan pemerintahan. Tugas-tugas tersebut menuntut adanya koordinasi yang baik antarbagian serta komunikasi internal yang berjalan secara efektif. Setiap aktivitas kerja yang dilakukan di lingkungan Biro Umum harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku, sehingga ketertiban dan kelancaran kerja dapat terjaga.

Biro Umum juga berfungsi sebagai penghubung antara pimpinan daerah dengan perangkat daerah lainnya. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, Biro Umum menjadi perantara dalam penyampaian informasi, arahan, maupun disposisi pimpinan kepada unit kerja terkait. Kondisi ini menjadikan komunikasi internal sebagai unsur yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas ASN di lingkungan Biro Umum. Karakteristik kerja di Biro Umum mencerminkan budaya kerja birokrasi yang bersifat hierarkis dan formal. Setiap ASN bekerja berdasarkan pembagian tugas yang jelas, mengikuti alur komando, serta berpedoman pada standar operasional prosedur yang telah ditetapkan. Dalam konteks tersebut, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai alat koordinasi dan pengendalian kerja.

Dengan latar belakang tugas dan fungsi tersebut, Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau menjadi lingkungan kerja yang menuntut kedisiplinan, tanggung jawab, serta kerja sama antar ASN. Proses komunikasi internal yang terbangun, baik secara formal maupun informal, turut membentuk pola kerja dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja ASN dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

## 2. Struktur Organisasi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

Struktur organisasi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau disusun berdasarkan prinsip hierarki birokrasi yang bertujuan untuk memperjelas pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap

### 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.

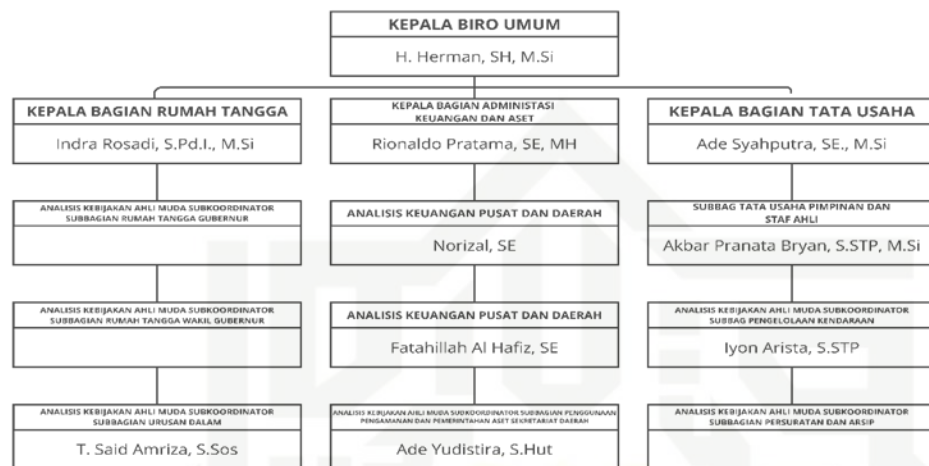
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta 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.

ASN. Struktur ini dipimpin oleh seorang Kepala Biro Umum yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan dan kinerja biro.

**Tabel 2** Struktur Organisasi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau



Sumber : (Data Olahan Peneliti, 2026)

### 3. Visi dan Misi Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau

#### a. Visi

Terwujudnya pelayanan administrasi umum yang berkualitas untuk mendukung kelancaran tugas pokok Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

#### b. Misi

- 1) Mewujudkan pelayanan administrasi umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang cepat, efisien, dan responsif.
- 2) Mewujudkan pelayanan administrasi keuangan dan aset Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang cepat, tertib, dan akuntabel.
- 3) Mewujudkan pelayanan administrasi rumah tangga pimpinan yang tertib dan cermat.

### C. Sumber Data Penelitian

Sumber data merupakan hal yang digunakan pada penelitian untuk menjelaskan fakta atau tidaknya suatu penelitian tersebut. Pada penelitian ini, penulis menggunakan data primer dan data sekunder (Nasution, 2023). Berikut penjelasannya:

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama, Sumber data primer adalah responden individu, kelompok

#### 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.

dan internet. Data primer adalah data yang dihimpun secara langsung dari sumbernya dan diolah sendiri oleh lembaga bersangkutan untuk dimanfaatkan. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data yang didapat melalui teknik wawancara kepada (informan) penelitian. Data primer dalam sebuah penelitian merupakan sumber yang sangat penting (Nasution, 2023).

Maka dari itu data primer dalam penelitian ini akan diperoleh dari hasil wawancara dan observasi secara langsung dengan Kepala bidang Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau dengan perihal untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi internal yang terjalin dalam organisasi tersebut, baik dalam penyampaian informasi, perintah tugas, arahan, dan lain-lain.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung. data sekunder ini mengharuskan peneliti mencari data melalui dokumen. dokumen yang dimaksud bisa berupa sebuah buku, jurnal atau dokumen lainnya (Nasution, 2023).

## D. Informan Penelitian

Pada penelitian kualitatif untuk memperoleh sumber datanya dibutuhkan seroang narasumber (manusia) yang dimana memiliki peran untuk mendapatkan informasi. Narasumber juga dapat disebut sebagai Informan. Informan merupakan subjek penelitian yang memberikan informasi mengenai fenomena atau permasalahan yang diangkat dalam sebuah penelitian (Nasution, 2023). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa informan, diantaranya:

1. Pimpinan / Kepala Biro / Pejabat Struktural
2. Kepala Sub Bagian / Koordinator / Pejabat Teknis
3. ASN Staff / Pegawai Pelaksana

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian dari sumber data atau objek penelitian. Teknik pengumpulan data digunakan sebagai dasar dalam menyusun instrument penelitian yang digunakan untuk memenuhi data-data penelitian. Dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu metode observasi, wawancara dan 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.

### 1. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk mengamati suatu peristiwa dengan menyaksikan langsung dari lapangan. Menurut Zainal Arifin dalam (Nasution, 2023) Observasi merupakan suatu proses yang dilakukan dengan pengamatan, dan pencatatan yang dilakukan secara sistematis, logis, *objective*, dan rasional terhadap berbagai macam fenomena baik dalam situasi sebenarnya maupun buatan.

### 2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif. Wawancara dalam penelitian kualitatif berbeda dengan wawancara pada biasanya. Wawancara dalam penelitian kualitatif merupakan pembicaraan yang memiliki tujuan yang memiliki tujuan dan dilampirkan dengan beberapa pertanyaan informal. Menurut Esterberg dalam (Abdussamad, 2021), wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

Pada saat wawancara peneliti tidak harus bertatap muka secara langsung tetapi melalui media tertentu misalnya melalui telepon, teleconference atau chatting melalui internet. wawancara yang dilakukan oleh peneliti akan berhadapan langsung dengan Kepala bidang Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang diproses melalui dokumen-dokumen. Dokumentasi dilakukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini penulis melakukan foto dan buku-buku, tentang pendapat dan teori yang berhubungan dengan masalah penelitian (Abdussamad, 2021).

## F. Validitas Data

Validitas data membuktikan bahwa apa yang diamati oleh peneliti sesuai dengan kenyataan dan apakah penjelasan yang diberikan sesuai



## 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 yang sebenarnya ada dan terjadi. Validitas data disebut juga keabsahan data sehingga instrument atau alat ukur yang digunakan akurat dan dapat dipercaya (Abdussamad, 2021). Dalam mendapatkan tingkat kepercayaan atau kebenaran hasil penelitian, ada berbagai cara yang dapat dilakukan salah satunya dengan triangulasi, yaitu mengecek data yang diperoleh dengan beberapa sumber baik tokoh masyarakat maupun sumber tertulis. Triangulasi bertujuan untuk mengecek data kebenaran data tertentu dengan membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain antara hasil dua peneliti atau lebih serta membandingkan dengan menggunakan teknik yang berbeda, misalnya observasi, wawancara dan dokumen.

Menurut (Moleong, 2004) Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan pengecekan sumber lain untuk pembandingan, yaitu dengan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori dalam penelitian secara kualitatif. Artinya teknik triangulasi adalah sebagai upaya untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks pengumpulan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain bahwa peneliti dapat melakukan *check* dan *recheck* temunya dengan cara membandingkan.

Dalam penelitian ini untuk mengkaji validitas data penulis akan menggunakan triangulasi sumber yaitu membandingkan hasil data yang diperoleh dari narasumber satu kemudian dibandingkan dengan hasil data penelitian dari narasumber yang lainnya.

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan Menyusun secara sistematis data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data dan memilih mana yang penting serta mana yang perlu dipelajari serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami. Dalam penelitian ini Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis kualitatif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Hubberman yang dikutip oleh (Sugiyono, 2010) yaitu:

1. Reduksi data merupakan penyederhanaan yang dilakukan melalui seleksi, pemfokusan dan keabsahan data mentah menjadi informasi yang bermakna, sehingga g lebih jelas, dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data selanjutnya.
2. Penyajian data yang sering dipergunakan pada data kualitatif adalah bentuk naratif. Penyajian data berupa sekumpulan informasi yang

tersusun secara sistematis dan mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami sebelumnya.

3. Penarikan kesimpulan dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data yang dilakukan melihat hasil reduksi dan tetap mengaju pada rumusan masalah secara tujuan yang akan dicapai. Data yang telah disusun dibandingkan antara satu dengan lainnya untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan (Sugiyono, 2010).

#### 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 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.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai praktik komunikasi internal dalam konteks budaya kerja birokrasi pada ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau, dapat disimpulkan bahwa praktik komunikasi internal dalam organisasi tersebut berlangsung melalui tiga bentuk utama, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal yang terjadi dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Pertama, komunikasi ke bawah dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan dalam bentuk penyampaian instruksi kerja, arahan tugas, serta penjelasan mengenai kebijakan dan prosedur pekerjaan. Praktik komunikasi ini terlihat ketika Kepala Biro atau kepala bagian memberikan penugasan kepada staf melalui rapat kerja, *briefing*, maupun komunikasi langsung terkait pelaksanaan tugas tertentu, misalnya pembagian pekerjaan administrasi, pengelolaan fasilitas kantor, maupun pelaksanaan kegiatan kedinasan. Dalam praktiknya, pimpinan biasanya menyampaikan instruksi secara langsung atau melalui media komunikasi internal seperti pesan grup kerja untuk memastikan setiap pegawai memahami tugas yang harus dilaksanakan.

Kedua, komunikasi ke atas terjadi ketika ASN menyampaikan laporan pekerjaan, memberikan masukan, serta melaporkan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas kepada pimpinan. Praktik komunikasi ini dilakukan melalui penyampaian laporan hasil kerja, diskusi dalam rapat internal, maupun komunikasi langsung antara staf dan atasan. Melalui komunikasi ini, pegawai dapat menyampaikan perkembangan pekerjaan, meminta arahan tambahan, serta menginformasikan permasalahan yang membutuhkan keputusan dari pimpinan.

Ketiga, komunikasi horizontal berlangsung antarpegawai yang memiliki tingkat jabatan yang sama untuk mendukung koordinasi dan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Praktik komunikasi ini terlihat ketika pegawai saling bertukar informasi terkait tugas administrasi, berkoordinasi dalam pelaksanaan kegiatan kantor, serta saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan unit kerja lainnya. Komunikasi horizontal ini biasanya terjadi melalui diskusi langsung di ruang kerja, koordinasi antar staf, maupun melalui media komunikasi internal seperti grup percakapan kerja.



## B. Saran

Melihat peran komunikasi internal yang sangat menentukan dalam mendukung kinerja ASN di Biro Umum Kantor Gubernur Provinsi Riau, disarankan agar pimpinan dan jajaran manajemen terus memperkuat kualitas komunikasi internal yang berlangsung dalam organisasi. Penyampaian arahan kerja perlu dilakukan secara lebih jelas, kontekstual, dan mudah dipahami agar dapat diimplementasikan secara efektif oleh ASN pelaksana. Selain itu, perlu dibangun iklim komunikasi ke atas yang lebih terbuka dan dialogis sehingga ASN memiliki ruang yang aman untuk menyampaikan kendala, masukan, serta klarifikasi arahan kerja. Penguatan komunikasi horizontal juga perlu difasilitasi secara lebih terstruktur guna mendukung koordinasi antar bagian dan memperkuat kerja sama antar ASN dalam menyelesaikan tugas sehari-hari.

Di samping itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang tertarik mengkaji komunikasi internal dalam budaya kerja birokrasi. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dan subjek penelitian, baik pada unit kerja pemerintahan yang berbeda maupun pada tingkat organisasi yang lebih luas, serta menggunakan pendekatan atau perspektif teori yang beragam. Dengan demikian, kajian mengenai komunikasi internal di lingkungan birokrasi pemerintahan dapat semakin komprehensif dan memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan praktik komunikasi organisasi dan peningkatan kinerja ASN.

### 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 PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Issue 1). CV. Syakir Media Press.
- Ahmad, I., & Rosmita. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Unit Layanan Paspor Wilayah I Pondok Pinang. *Jurnal Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 2(1).
- Ananda, S. A., Djumlani, A., & Hasanah, N. (2020). PENGARUH BUDAYA BIROKRASI TERHADAP KINERJA APARATUR PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN SAMARINDA ULU KOTA SAMARINDA. *Journal Pemerintahan Integratif*, 7(4), 528–535.
- Andini, D., & Yusrawati. (2016). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Daerah Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Empat Lawang Sumatera Selatan. *Jurnal Ekonomi KIAM*, 26(1), 33–41.
- Azra, A. (2022). *MEMAHAMI ALUR KOMUNIKASI INTERNAL DI BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH JAWA TENGAH*. Universitas Semarang.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Buluamang, Y. M. O. (2017). Transparansi Komunikasi Dalam Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Penelitian Pers Dan Komunikasi Pembangunan*, 21(1), 49–57.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2013). *Management: The New Workplace* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Fidiyanti, I. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Gustiana, L. (2022). *EFEKTIVITAS KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV AJAMU KABUPATEN LABUHANBATU*. Universitas Medan Area.
- Hasbullah. (2017). Perintah Atasan atau Jabatan (Ambtelijk Bevel) sebagai Penyebab Korupsi di Lingkungan Birokrasi. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(1), 84–94.
- Hastuti, S. S. (2024). *BUDAYA BIROKRASI DALAM PENYELENGGARAAN PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN LIBURENG KABUPATEN BONE*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (kadang*

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.

*muncul sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*). PT Remaja Rosdakarya.

- Moleong, L. J. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mukarim, N. (2021). *PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT JBA INDONESIA PEKANBARU*. Universitas Islam Riau.
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode penelitian kualitatif* (1st ed.). Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press.
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Harfa Creative.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Oktaresya, L. (2021). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT RUMBAI BARAT KOTA PEKANBARU*. UIN SUSKA RIAU.
- P.S, N. A., Sarifah, J., & Musafa, D. F. (2023). *Etika dan Penyelenggaraan Pelayanan Publik (Analisis Literasi Etika dan Penyelenggaraan Pelayanan Publik)*. 1(2), 150–162.
- Pratama, A., Rajak, A., & Sabuhari, R. (2022). Pengaruh Penyederhanaan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Lingkup Bps Se- Provinsi Maluku Utara (Studi Tentang Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(23), 712–728.
- Purwanto, J. H. (2020). *Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara : Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat*.
- Ramadhan, R. I., & Kurniawati, D. (2024). PERAN KOMUNIKASI DALAM PEMBENTUKAN BUDAYA ORGANISASI PADA INSTANSI PEMERINTAH. *Jurnal Komunikasi Dan Bahasa*, 5(1), 1–8.
- Rivai, A. (2013). BUDAYA KERJA BIROKRASI PEMERINTAH DALAM PELAYANAN PUBLIK. *Jurnal Academica Fisip Untad*, 05(01), 949–956.
- Saputra, A. (2023). *Efektivitas kinerja aparatur sipil negara pada Kantor Kecamatan Manggala Kota Makassar*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Sari, R. (2019). *KEPEMIMPINAN BIROKRASI (Studi Pada Menurunnya Kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Lampung Utara)*. Universitas Lampung.
- Sastradipoera, K. (2016). *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kappa Sigma.

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 Dilindungi Undang-Undang

- © Hak Cipta milik UIN Suska Riau
- State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
- Sendjaja, S. D. (2014). *Teori Komunikasi*. Universitas Terbuka.
- Setiawan, A. A. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Jejak.
- Simanjuntak, P. J. (2015). *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sirait, E. D. (2016). PENGARUH MINAT BELAJAR TERHADAP PRESTASI BELAJAR MATEMATIKA. *Jurnal Formatif*, 6(1), 35–43.
- Sitiinjak, M. I., Adriani, Z., & Tialonawarmi, F. (2025). PERAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PADA DINAS KETAHANAN PANGAN PROVINSI JAMBI. 09, 101–108.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thoha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi: Proses Diagnosa dan Intervensi*. Gava Media.
- Wilda, S. (2024). *Analisis reformasi birokrasi melalui penerapan E-Kinerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kampar*. Universitas Islam Negeri 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.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Draft Wawancara

#### A. Informan Kunci

(Pimpinan / Kepala Biro / Pejabat Struktural)

#### Pertanyaan Wawancara :

1. Bagaimana Bapak/Ibu memandang peran komunikasi internal dalam membangun dan menjaga budaya kerja di Biro Umum?
2. Bagaimana pola komunikasi yang selama ini diterapkan antara pimpinan dan ASN, baik dalam penyampaian instruksi maupun penerimaan umpan balik?
3. Sejauh mana komunikasi internal dimanfaatkan sebagai sarana untuk menanamkan nilai-nilai ASN BerAKHLAK?
4. Saluran atau media komunikasi apa yang paling sering digunakan dalam penyampaian informasi internal biro?
5. Bagaimana upaya pimpinan memastikan agar kebijakan dan arahan dapat dipahami secara merata oleh ASN?
6. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam menciptakan komunikasi internal yang efektif di lingkungan birokrasi?
7. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap peningkatan atau penurunan kinerja ASN?
8. Apakah terdapat mekanisme evaluasi atau umpan balik untuk menilai efektivitas komunikasi internal yang telah berjalan?

#### B. Informan Pendukung

(Kepala Sub Bagian / Koordinator / Pejabat Teknis)

1. Bagaimana proses komunikasi internal berlangsung dalam kegiatan koordinasi pekerjaan antar bagian?
2. Apakah arahan dan kebijakan dari pimpinan dapat dipahami dengan jelas dan mudah dilaksanakan?
3. Bagaimana budaya kerja birokrasi tercermin dalam interaksi dan pola kerja sehari-hari di unit Anda?
4. Seberapa besar peran komunikasi horizontal antar ASN dalam mendukung penyelesaian pekerjaan?

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.



## Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara dan Obersevasi

### 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.



Wawancara bersama Bapak Ade Syaputra, S.E., M.Si



Wawancara bersama Ibuk Nong Nurmala Deswi S.E

#### 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.



Wawancara bersama Bapak Arius, SE



Wawancara bersama Bapak Tengku Wahyu Permata

#### 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.



Wawancara bersama Bapak Dodi Rahdiyanto S.IP



Wawancara bersama Ibu Novimayanti, SH



Observasi untuk melihat langsung bagaimana proses komunikasi internal di kantor Biro Umum.

#### 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.