



## Model Komunikasi Internal dalam Pembentukan Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una.

Moh. Ilham S. Tawalili<sup>1</sup>, Nurwahida Alimuddin<sup>2</sup>, Samintang<sup>3</sup>, Saprudin<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Negeri Datokarama Palu, Indonesia

\*Email: [alimuddinnurwahida@gmail.com](mailto:alimuddinnurwahida@gmail.com) (Corresponding author)

### KATA KUNCI

Kata Kunci: komunikasi internal; kinerja pegawai; dinas perpustakaan dan kearsipan daerah

### ABSTRAK

Komunikasi berperan penting dalam kehidupan manusia sebagai alat interaksi sosial, terutama dalam organisasi, di mana komunikasi internal yang efektif menjadi kunci pencapaian tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, sedangkan analisis data meliputi reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Perpustakaan dan Kearsipan menerapkan dua jenis komunikasi internal, yaitu komunikasi koordinatif yang dilakukan secara berjenjang dan komunikasi umum (persuasif) yang memungkinkan Kepala Dinas berinteraksi langsung dengan staf tanpa jalur birokrasi, terutama untuk informasi mendesak, umum, atau motivasi kerja. Faktor pendukung komunikasi internal meliputi kepemimpinan proaktif, pemanfaatan teknologi komunikasi, dan jalur komunikasi yang jelas. Adapun faktor penghambatnya adalah rendahnya kedisiplinan pegawai serta keterbatasan sarana dan prasarana. Disarankan agar dilakukan evaluasi dan perbaikan dalam manajemen kedisiplinan serta peningkatan fasilitas kerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

### KEYWORDS

*Internal communication; employee performance; leadership; Regional Library and Archives Office.*

### ABSTRACT

Communication plays an important role in human life as a tool for social interaction, especially within organizations, where effective internal communication serves as a key factor in achieving goals. This study aims to determine the model of internal communication in improving employee performance at the Regional Library and Archives Office of Tojo Una-Una Regency, as well as the supporting and inhibiting factors. The research uses a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through interviews, observations, and documentation studies, while data analysis involved reduction, presentation, and conclusion drawing. The results show that the Regional Library and Archives Office applies two types of internal communication: coordinative communication, which is carried out hierarchically, and general (persuasive) communication, which allows the Head of Office to interact directly with staff without bureaucratic channels, particularly for urgent, general, or motivational information. Supporting factors of internal communication include proactive leadership, the use of communication technology, and clear communication channels. Meanwhile, inhibiting factors consist of low employee discipline and inadequate facilities and infrastructure. It is recommended that evaluations and improvements be made in discipline management and the enhancement of work facilities to optimally support the achievement of organizational goals.

## Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat dipisahkan dari aktivitas komunikasi dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi menjadi fondasi utama dalam membangun relasi sosial, menyampaikan ide dan gagasan, menyamakan persepsi, serta mencapai tujuan bersama, baik dalam ranah personal maupun kelembagaan. Dalam konteks organisasi, komunikasi tidak lagi dipahami sekadar sebagai proses pertukaran informasi, melainkan sebagai mekanisme strategis yang memengaruhi sikap, perilaku, serta kinerja individu dan kelompok kerja (Putra & Prasetyo, 2021).

Perkembangan organisasi modern menunjukkan bahwa keberhasilan institusi sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi internal yang terbangun di dalamnya. Komunikasi internal berfungsi sebagai penghubung antara visi pimpinan dan pelaksanaan teknis oleh pegawai. Tanpa komunikasi yang efektif, kebijakan organisasi berpotensi disalahpahami, pelaksanaan tugas menjadi tidak sinkron, dan tujuan organisasi sulit dicapai secara optimal (Sutrisno & Handayani, 2022). Dalam perspektif Islam, komunikasi memiliki dimensi etis dan moral yang kuat. Al-Qur'an menegaskan pentingnya *qaulan sadīdan*, yakni perkataan yang benar, jujur, dan bertanggung jawab, sebagai bagian dari manifestasi ketakwaan (Q.S. Al-Ahzab/33:70). Prinsip ini relevan dalam komunikasi organisasi karena pesan yang disampaikan secara etis dan akurat berpotensi membangun kepercayaan, menciptakan keharmonisan kerja, serta memperkuat hubungan antara pimpinan dan bawahan (Rahman & Syamsuddin, 2020).

Secara konseptual, komunikasi internal mencakup aliran komunikasi vertikal dan horizontal yang berfungsi untuk menyampaikan kebijakan, arahan kerja, motivasi, evaluasi, serta umpan balik organisasi. Sejumlah penelitian mutakhir menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan keterlibatan pegawai (*employee engagement*), memperkuat kerja sama tim, dan mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Utami & Nugroho, 2021; Wibowo et al., 2023).

Kinerja pegawai sendiri merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi. Kinerja tidak hanya diukur dari kuantitas dan kualitas hasil kerja, tetapi juga dari aspek kedisiplinan, tanggung jawab, inisiatif, keandalan, serta kemampuan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi (Fauzi & Nugroho, 2020). Dalam organisasi publik, kinerja pegawai memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, berbagai studi empiris juga menunjukkan bahwa lemahnya komunikasi internal dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang tidak terbuka dan tidak terstruktur sering kali menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, melemahkan koordinasi antarbagian, serta memicu rendahnya disiplin dan tanggung jawab pegawai (Sari et al., 2022). Kondisi ini pada akhirnya menghambat efektivitas dan produktivitas organisasi. Meskipun kajian tentang komunikasi organisasi telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian masih berfokus pada hubungan kausal antara komunikasi dan kinerja secara kuantitatif, tanpa menggali secara mendalam bagaimana *model komunikasi internal* diterapkan dalam praktik organisasi sehari-hari. Selain itu, penelitian yang mengkaji komunikasi internal lebih banyak dilakukan pada sektor swasta, pendidikan tinggi, atau perusahaan besar, sementara kajian pada organisasi publik daerah masih relatif terbatas.

Penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Brahmana dan Sitepu (2020) mengkaji pola komunikasi organisasi, namun belum menempatkan komunikasi internal sebagai strategi peningkatan kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Rohmani (2024) lebih menitikberatkan pada komunikasi interpersonal pustakawan dengan pemustaka, tanpa membahas dinamika komunikasi internal antarpegawai. Hal ini menunjukkan adanya *research gap* pada kajian komunikasi internal dalam konteks instansi perpustakaan dan kearsipan daerah. Selain itu, kajian-kajian yang ada cenderung belum mengintegrasikan dimensi nilai dan etika komunikasi dalam perspektif Islam dengan praktik komunikasi internal organisasi publik. Padahal, bagi organisasi yang beroperasi dalam konteks sosial-religius masyarakat Indonesia, nilai-nilai etis komunikasi memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja, sikap profesional, dan tanggung jawab moral pegawai.

Hasil observasi awal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una menunjukkan adanya permasalahan kinerja pegawai, seperti rendahnya disiplin kerja, keterlambatan kehadiran, serta lemahnya koordinasi antarbidang. Kondisi ini mengindikasikan bahwa komunikasi internal yang berlangsung belum berjalan secara optimal dalam mendukung efektivitas kerja organisasi. Permasalahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan individu pegawai, tetapi juga dengan bagaimana pola komunikasi internal dibangun, disalurkan, dan dimaknai dalam organisasi. Ketidakefektifan komunikasi berpotensi menghambat arus informasi, menurunkan partisipasi pegawai, serta menghambat munculnya inisiatif dan inovasi dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara mendalam model komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. Fokus penelitian tidak hanya pada bentuk komunikasi yang digunakan, tetapi juga pada faktor pendukung dan penghambat implementasi komunikasi internal dalam konteks organisasi publik daerah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian komunikasi organisasi serta kontribusi praktis bagi peningkatan kinerja dan tata kelola organisasi publik daerah.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif (Susanto et al., 2025). Mendeskripsikan berarti menggambarkan apa, mengapa, dan bagaimana suatu kejadian terjadi. Tujuan penelitian ini adalah memberikan gambaran, menguraikan, serta menafsirkan keadaan yang berkaitan dengan Model Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una.

Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang memahami fokus penelitian (Khaddafi et al., 2025). Lokasi penelitian berada di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, yang beralamat di Jl. Bumi Bhakti Kompleks Bumi Mas, Kelurahan Uemalingku, Kecamatan Ratolindo, Kabupaten Tojo Una-Una, Sulawesi Tengah.

Sebagai penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan bersifat mutlak, berperan sebagai instrumen utama sekaligus pengumpul data. Peneliti secara langsung

mengamati dan mencari informasi dari para informan yang memberikan data autentik terkait objek penelitian. Kehadiran peneliti diketahui oleh pihak yang diteliti dengan tujuan memperoleh data yang valid dan akurat sesuai fokus penelitian.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder (Mardatillah & Murhayati, 2025). Data primer diperoleh melalui wawancara dengan Kepala Dinas, Sekretaris, Kepala Bagian Kepegawaian dan Umum, Kepala Bidang Perpustakaan, serta Kepala Bidang Kearsipan Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen seperti struktur organisasi, standar operasional prosedur (SOP), dan laporan dinas yang memberikan gambaran mengenai alur komunikasi, hubungan antarunit, serta efektivitas komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selanjutnya, pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi (Awaliya, 2025). Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap aktivitas dan interaksi pegawai di lapangan guna memperoleh pemahaman nyata mengenai pelaksanaan komunikasi internal. Kemudian, wawancara digunakan untuk menggali pandangan, pemikiran, dan pengalaman para narasumber terkait penerapan komunikasi internal di lingkungan dinas. Adapun dokumentasi mencakup pengumpulan data pendukung seperti absensi pegawai, SOP, struktur organisasi, serta laporan dinas yang relevan dengan fokus penelitian.

Analisis data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Ash-Shiddiqi et al., 2025). Pada tahap reduksi data, peneliti meringkas serta mengelompokkan informasi sesuai tema penelitian. Kemudian, pada tahap penyajian data, informasi disusun dalam bentuk naratif, matriks, atau bagan agar lebih mudah dipahami. Terakhir, pada tahap penarikan kesimpulan, peneliti menafsirkan makna dari data yang telah direduksi dan disajikan secara berkelanjutan hingga diperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap hasil penelitian.

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui metode triangulasi, yang mencakup triangulasi sumber, metode, dan teori (Mere, 2025). Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen pendukung untuk memvalidasi temuan penelitian. Triangulasi metode menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen, guna memperoleh sudut pandang yang beragam. Sementara itu, triangulasi teori dilakukan dengan membandingkan hasil penelitian dengan teori-teori relevan untuk menghindari bias dan memperdalam pemahaman terhadap hasil analisis.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Hasil penelitian dan pembahasan ini dibagi menjadi dua bagian berdasarkan rumusan masalah, yaitu: (1) Model komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, dan (2) faktor penghambat dan pendukung komunikasi internal tersebut.

### **1. Model Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una.**

Komunikasi internal merupakan pertukaran ide antara manajer, direktur, dan karyawan dalam sebuah organisasi untuk menciptakan koordinasi yang efisien (Febianti

& Kusdinar, 2020; Sitinjak et al., 2025). Komunikasi internal, baik formal maupun informal, berperan penting dalam memecahkan konflik dan memperbaiki hubungan antara atasan dan karyawan (Waliman, 2025). Setiap organisasi bergantung pada tanggung jawab pimpinan dan karyawan, serta membutuhkan komunikasi yang baik agar tidak berantakan (Suwandi et al., 2025). Dengan komunikasi internal yang kuat, aliran informasi antara atasan dan bawahan menjadi jelas, sehingga meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai (Febianti & Kusdinar, 2020). Untuk mengetahui model komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, peneliti melakukan wawancara, observasi, dokumentasi, dan triangulasi untuk memperoleh data yang akurat dan valid. Berikut ini adalah uraian hasil penelitian.

a. Komunikasi Persuasif

Komunikasi persuasif adalah bentuk komunikasi yang bertujuan memengaruhi sikap, pendapat, dan perilaku orang lain agar sesuai dengan harapan komunikator secara halus, meyakinkan, dan tanpa paksaan (Mannesa, 2025; Satria & Syafrizaldi, 2025). Pesan dalam komunikasi ini berfungsi untuk membangkitkan motivasi, menanamkan nilai, dan membangun kesadaran melalui argumentasi logis, daya tarik emosional, serta kredibilitas komunikator, sehingga pesan diterima secara sukarela (Mannesa, 2025). Dalam konteks organisasi, terutama instansi pemerintah, komunikasi persuasif penting untuk menumbuhkan kerja sama, meningkatkan motivasi, dan menciptakan budaya kerja produktif (Suwandi et al., 2025). Model-model komunikasi persuasif meliputi: Aristoteles (ethos, pathos, logos), yang menekankan kredibilitas, emosi, dan logika (Mannesa, 2025); Yale (Hovland), yang menyoroti peran komunikator, pesan, dan penerima (Winoto, 2018); AIDDA (Attention, Interest, Desire, Decision, Action), yang menggambarkan tahapan pengaruh terhadap pegawai (Satria & Syafrizaldi, 2025; Yuliarti, 2022); serta SOR (Stimulus-Organism-Response), yang menunjukkan hubungan antara pesan pimpinan, proses psikologis pegawai, dan respons berupa perubahan perilaku.

b. Model Komunikasi Dinas Perpustakaan dan Kearsipan

Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una menerapkan dua jenis komunikasi, yaitu komunikasi koordinatif dan komunikasi persuasif. Komunikasi koordinatif dilakukan secara berjenjang, di mana Kepala Dinas menyampaikan informasi kepada sekretaris untuk diteruskan kepada kepala bidang dan staf. Hal ini diungkapkan oleh Aspan P. Taurenta, SH., selaku Kepala Dinas, sebagai berikut;

*“Proses komunikasi yang diterapkan itu ada yang sifatnya koordinatif, maksudnya saya Kepala Dinas itu membahasakan atau menyampaikan informasi itu kepada sekretaris. Ini fungsi koordinasi... Dan komunikasi yang sifatnya persuasif, kepala dinas itu bisa langsung ke staf, tidak perlu birokratis lagi... jika perlu dibahas mendalam bisa melalui rapat, atau jika di luar rapat bisa menggunakan pesan langsung lewat handphone atau WhatsApp grup.”*

Berdasarkan hal tersebut, saluran komunikasi yang digunakan meliputi percakapan langsung, rapat, dan aplikasi pesan instan seperti WhatsApp. Rapat digunakan untuk membahas kebijakan, pengambilan keputusan, dan evaluasi program, sedangkan

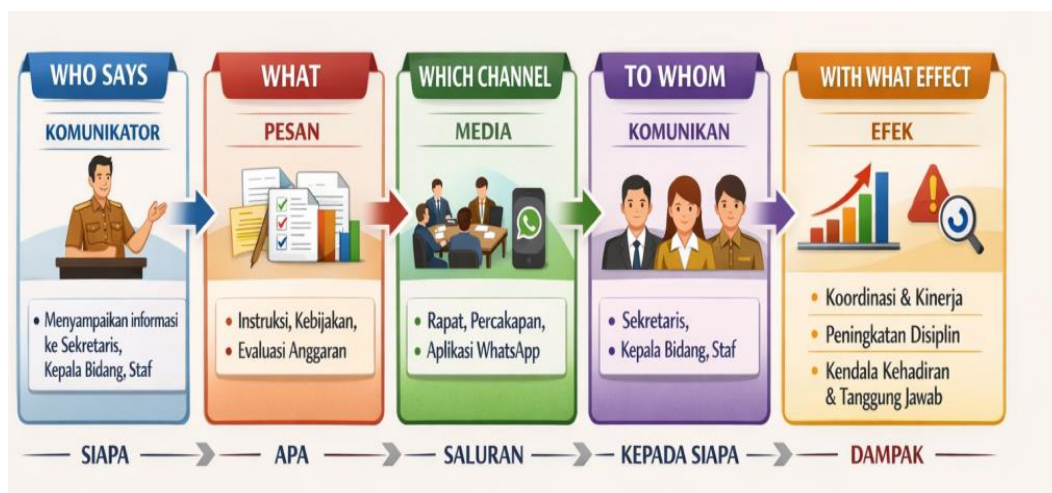
WhatsApp dimanfaatkan untuk menyampaikan informasi cepat yang tidak memerlukan diskusi. Hal senada yang dijelaskan oleh Juharman, Sekretaris Dinas, sebagai berikut;

*“Dalam penyampaian informasi tentu Saya sebagai Sekretaris berperan penting dalam menyampaikan informasi dari Kepala Dinas kepada Kepala Bidang dan bawahannya... jika informasinya tidak harus rapat maka biasanya secara langsung, bisa menggunakan pesan WhatsApp, tetapi tetap dengan struktur yang ada supaya tidak terjadi miskomunikasi.”*

Dengan demikian, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una menggunakan dua jenis komunikasi tersebut untuk memastikan aliran informasi berjalan efektif dan terstruktur dalam organisasi. Komunikasi internal yang baik sangat penting karena melibatkan pimpinan, sekretaris, kepala bidang, dan seluruh staf dalam hubungan dua arah, baik vertikal maupun horizontal, untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan wawancara dengan Nuraeni A. Romagi, SH., dijelaskan bahwa instansi menjalankan aturan sesuai Peraturan Pemerintah No. 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang bertujuan menegakkan kedisiplinan, menciptakan birokrasi profesional, dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, Dinas berkomitmen memastikan seluruh pegawai bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan sesuai standar yang ditetapkan pemerintah.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una menerapkan dua jenis komunikasi, yaitu komunikasi persuasif dan komunikasi koordinatif (Febianti & Kusdinar, 2020; Mannesa, 2025). Komunikasi persuasif digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi mereka agar berpartisipasi aktif dalam program dan kegiatan, serta memahami pentingnya tugas dan tanggung jawab terhadap pelayanan publik (Mannesa, 2025; Satria & Syafrizaldi, 2025). Sementara itu, komunikasi koordinatif dilakukan secara berjenjang, di mana Kepala Dinas menyampaikan informasi kepada sekretaris, yang kemudian meneruskannya kepada kepala bidang dan staf (Sitinjak et al., 2025). Proses ini menggambarkan struktur hierarkis organisasi dengan peran dan tanggung jawab yang jelas. Saluran komunikasi yang digunakan mencakup percakapan langsung, rapat, dan aplikasi pesan instan seperti WhatsApp (Waliman, 2025).

Kedua jenis komunikasi ini menunjukkan keseimbangan antara struktur formal dan interaksi langsung, sehingga informasi dapat disampaikan secara sistematis namun tetap fleksibel dan efisien (Febianti & Kusdinar, 2020). Pendekatan ini membantu menciptakan lingkungan komunikasi yang efektif, responsif, dan mendukung peningkatan kinerja serta kolaborasi di lingkungan instansi (Sitinjak et al., 2025). Berdasarkan model komunikasi Lasswell, penerapan komunikasi di Dinas ini dapat dijelaskan melalui gambar sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Komunikasi Lasswell dalam Penerapan Komunikasi Internal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kab. Tojo Una-Una**

Gambar 1, menjelaskan bagaimana penerapan Model Komunikasi Lasswell dalam praktik komunikasi internal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah. Model Lasswell menekankan lima unsur utama komunikasi, yaitu *Who Says What in Which Channel to Whom with What Effect*, yang saling berkaitan secara sistematis dalam proses penyampaian informasi organisasi. Pertama, unsur komunikator (Who Says) ditunjukkan oleh Kepala Dinas yang berperan sebagai sumber utama informasi. Kepala Dinas menyampaikan berbagai kebijakan dan arahan strategis kepada jajaran struktural dan staf sebagai bentuk komunikasi vertikal dalam organisasi. Kedua, unsur pesan (What) mencakup instruksi teknis, kebijakan kelembagaan, arahan pelaksanaan program, serta evaluasi dan realisasi anggaran. Pesan-pesan tersebut dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi guna memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan tujuan institusi. Ketiga, unsur media (Which Channel) ditampilkan melalui penggunaan rapat formal, komunikasi tatap muka, serta aplikasi WhatsApp. Pemanfaatan berbagai saluran komunikasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan kecepatan penyampaian informasi, sekaligus menyesuaikan dengan kondisi dan urgensi pesan yang disampaikan. Keempat, unsur komunikan (To Whom) meliputi sekretaris, kepala bidang, dan staf. Setiap kelompok penerima pesan memiliki tingkat kebutuhan informasi yang berbeda, sehingga pesan disesuaikan dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing dalam struktur organisasi. Kelima, unsur efek (With What Effect) menunjukkan dampak dari proses komunikasi tersebut, yaitu meningkatnya koordinasi antarpegawai, kedisiplinan kerja, serta kinerja pegawai secara keseluruhan. Namun demikian, bagan ini juga memperlihatkan adanya kendala komunikasi, seperti ketidakhadiran pegawai dan ketidakjelasan pembagian tanggung jawab, yang mempengaruhi efektivitas komunikasi internal.

Secara keseluruhan, bagan ini menegaskan bahwa komunikasi internal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah telah berjalan sesuai dengan kerangka Model Komunikasi Lasswell, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek kejelasan peran dan konsistensi kehadiran untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja organisasi. Jika komunikasi berjalan optimal, maka akan tercipta budaya organisasi yang positif, lingkungan kerja yang produktif, dan peningkatan kepuasan kerja (Suwandi

et al., 2025). Dengan demikian, penyelarasan strategi komunikasi dengan nilai serta norma organisasi sangat penting untuk mendukung peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan instansi (Febianti & Kusdinar, 2020).

## **2. Faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Internal Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una**

### **a. Faktor Pendukung**

Kepala Dinas yang aktif dalam menyampaikan informasi dan instruksi berperan penting dalam mendorong keterlibatan pegawai. Kepemimpinan yang proaktif menciptakan komunikasi terbuka dan kolaboratif, sehingga meningkatkan efektivitas kerja. Berdasarkan wawancara dengan Aspan P. Taurenta, Kepala Dinas, ia menyatakan:

*“Sebagai kepala dinas, saya selalu berusaha menjaga komunikasi terbuka dengan seluruh staf. Dengan menyampaikan informasi dan instruksi secara jelas dan teratur, saya dapat mendorong mereka lebih terlibat, misalnya dalam pengambilan keputusan. Dalam rapat bulanan, saya selalu mengajak semua pegawai untuk memberikan masukan dan ide, agar mereka merasa dihargai dan berkontribusi.”*

Sementara itu, Imelda Labaco, salah satu staf, menuturkan:

*“Sebagai staf, saya sangat merasakan dampak positif dari gaya kepemimpinan Kepala Dinas. Beliau tidak hanya memberi instruksi, tapi juga rutin mengadakan diskusi terbuka agar kami memahami tujuan kerja dan bisa berpendapat. Saat ada program baru, beliau memulai dengan briefing transparan dan meminta feedback, sehingga kami merasa termotivasi dan menjadi bagian dari solusi.”*

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan proaktif berdampak besar terhadap keterlibatan dan motivasi pegawai. Dengan membangun komunikasi terbuka dan mendorong partisipasi aktif melalui diskusi dan sesi informal, pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini meningkatkan efektivitas kerja, kolaborasi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selanjut Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor pendukung seperti Penggunaan Teknologi. Saluran komunikasi yang digunakan, seperti aplikasi pesan instan (*whatsapp*), mempermudah penyampaian informasi secara cepat dan efisien. Grup *whatsapp* memungkinkan penyebaran informasi himbauan atau kebijakan secara langsung kepada semua pegawai, sehingga mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menyampaikan informasi.

Temuan yang tak kalah penting dari faktor pendukung komunikasi internal di dinas kearsipan adalah Jalur Komunikasi yang Jelas. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tojo Una-Una menerapkan dua jenis komunikasi, yaitu komunikasi koordinatif dan komunikasi umum (Febianti & Kusdinar, 2020). Komunikasi koordinatif yang berjenjang memastikan penyampaian informasi teknis secara terstruktur, sedangkan komunikasi umum memungkinkan Kepala Dinas berinteraksi langsung dengan staf untuk mempercepat aliran informasi (Sitinjak et al., 2025).

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa di era digital saat ini,



kepemimpinan proaktif dan pemanfaatan media sosial menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas komunikasi dan kinerja pegawai (Supriyanto & Trijayanto, 2021; Waliman, 2025). Kepala Dinas yang aktif menyampaikan informasi tidak hanya memperkuat saluran komunikasi, tetapi juga mendorong keterlibatan pegawai (Sitinjak et al., 2025). Penggunaan media sosial seperti grup WhatsApp memungkinkan penyampaian informasi cepat dan efisien, terutama untuk hal yang tidak teknis (Supriyanto & Trijayanto, 2021). Integrasi kedua aspek ini menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, responsif, dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta efektivitas kerja pegawai (Febianti & Kusdinar, 2020).

b. Faktor Penghambat.

Komunikasi internal yang efektif sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Namun, di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Tojo Una-Una, terdapat beberapa faktor yang menghambat komunikasi internal tersebut. Berikut adalah pembahasan detail mengenai faktor-faktor penghambat tersebut. Selain faktor pendukung, terdapat pula faktor penghambat di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tojo Una-Una. Berdasarkan wawancara dengan Nuraini, ia menyatakan:

*“Yang menjadi kendala utama di sini itu masalah kedisiplinan. Beberapa pegawai sering datang telat ke kantor, padahal disiplin dalam bekerja itu penting. Ada juga yang hanya datang untuk absen lalu pulang. Hal ini tentu mengganggu dan berdampak pada lingkungan instansi, sehingga perlu mendapat perhatian.”*

Sementara itu, Rahma menuturkan:

*“Masalah di sini banyak pegawai sering datang terlambat, ada yang hanya datang untuk absen fingerprint lalu pulang, biasanya baru kembali ke kantor sore hari menjelang jam pulang.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, ditemukan bahwa sebagian pegawai hanya datang untuk absen tanpa melaksanakan tugas secara maksimal. Kondisi ini menunjukkan rendahnya disiplin kerja dan tidak efektifnya pelaksanaan jam kerja di lingkungan instansi. Budaya organisasi yang kurang menekankan tanggung jawab dan kedisiplinan menyebabkan pegawai cenderung mengabaikan tugas, kurang berkolaborasi, dan tidak proaktif dalam bekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesadaran pegawai terhadap kedisiplinan waktu di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tojo Una-Una masih rendah dan perlu ditingkatkan. Selain Hal diatas yang juga menjadi faktor penghambat adalah Sarana dan prasarana yang tidak memadai menjadi salah satu faktor penghambat produktivitas pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tojo Una-Una. Peralatan teknologi yang usang dan sering tidak berfungsi dengan baik menghambat pelaksanaan tugas serta menurunkan kenyamanan kerja.

Berdasarkan wawancara dengan Bahrin M. Nawir, Kepala Bidang Pembinaan dan Pengembangan Perpustakaan, beliau menyatakan:

*“Tentunya dalam meningkatkan kinerja ada beberapa faktor penting yang harus diperhatikan, salah satunya sarana dan prasarana. Masih banyak peralatan yang tidak berfungsi dengan baik, dan itu menghambat pekerjaan serta program-program kami.”*

Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan perlu memastikan sarana dan prasarana dalam kondisi baik agar dapat menunjang produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Fitriani juga menambahkan:

*“Beberapa sarana dan prasarana seperti laptop yang kami gunakan sering lag karena usianya sudah lama. Meskipun bangunan kantor baru, fasilitas di dalamnya perlu diperhatikan agar kami bisa bekerja optimal.”*

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana di Dinas masih belum sepenuhnya memadai. Kondisi ini menghambat efektivitas kerja, koordinasi, dan kolaborasi antarstaf, sehingga menurunkan kinerja serta menciptakan ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja.

## Kesimpulan

Penelitian mengenai Model Komunikasi Internal di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Tojo Una-Una menunjukkan bahwa instansi ini menerapkan dua jenis komunikasi, yaitu koordinatif dan umum (persuasif). Komunikasi koordinatif dilakukan secara berjenjang untuk menjaga ketertiban informasi, sedangkan komunikasi umum memungkinkan interaksi langsung antara pimpinan dan staf agar informasi tersampaikan cepat dan fleksibel.

Saluran yang digunakan meliputi rapat, percakapan langsung, dan WhatsApp Group, yang menyeimbangkan komunikasi formal dan informal sehingga meningkatkan efektivitas kerja dan motivasi pegawai. Faktor pendukung utamanya adalah kepemimpinan proaktif dan pemanfaatan teknologi, sementara faktor penghambatnya meliputi rendahnya disiplin kerja serta sarana prasarana yang kurang memadai.

Secara keseluruhan, model komunikasi ini berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan kolaborasi pegawai, namun masih perlu perbaikan dalam kedisiplinan dan fasilitas kerja agar tujuan organisasi tercapai optimal.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga implikasi utama. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian komunikasi organisasi di instansi pemerintah daerah dengan menegaskan bahwa komunikasi internal berperan penting dalam membangun motivasi, koordinasi, dan kedisiplinan kerja. Secara praktis, hasil ini menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan partisipatif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Sementara secara kebijakan, temuan ini dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja ASN melalui penerapan model komunikasi internal yang efektif sebagai bagian dari upaya memperkuat pelayanan publik.

## Daftar Pustaka

- Ash-Shiddiqi, H., Wahyuni Sinaga, R., & Audina, N. C. (2025). Kajian teoritis: Analisis data kualitatif. *Edukatif*, 3(2), 333–343. <https://doi.org/10.61132/edukatif.v3i2.1628>
- Awaliya, R. R. (2025). Layanan bimbingan karier berbasis psychological well-being untuk meningkatkan motivasi belajar dan arah hidup siswa kelas XII. *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 5(2), 221–232. <https://doi.org/10.62825/revorma.v5i2.170>
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen kinerja*. Airlangga University Press.
- Febianti, F., & Kusdinar, R. (2020). Pengaruh komunikasi internal terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Arsip dan Perpustakaan Kabupaten Sumedang. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Khaddafi, M., Kusuma, L. P., Ulfritri, L., & Azzahra, T. P. (2025). Perbandingan metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dan kuantitatif dalam arahan ilmu akuntansi. *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi*, 2(4), 208–218. <https://doi.org/10.61132/jiesa.v2i4.1388>
- Mannesa, M. N. H. I. S. (2025). Constructing meaning: The role of Aristotelian ethos, pathos, and logos through a neurosemantic lens. *Jurnal Filsafat*, 35(1). <https://doi.org/10.22146/jf.102028>
- Mardatillah, N. A., & Murhayati, S. (2025). Data dan fakta penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 13018–13028. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.26900>
- Mere, K. (2025). Persepsi guru dan siswa terhadap implementasi pendekatan deep learning dalam proses pembelajaran di SMA. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)*, 6(3), 1346–1352. <https://doi.org/10.55583/jkip.v6i3.1632>
- Putra, R. A., & Prasetyo, B. (2021). Komunikasi organisasi dan implikasinya terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 19(2), 155–168. <https://doi.org/10.31315/jik.v19i2.5123>
- Rahman, A., & Syamsuddin, S. (2020). Etika komunikasi dalam perspektif Al-Qur'an dan relevansinya dengan komunikasi organisasi. *Jurnal Komunikasi Islam*, 10(1), 45–60. <https://doi.org/10.15642/jki.2020.10.1.45-60>
- Sari, M., Kurniawan, D., & Lestari, E. (2022). Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.21776/ub.jap.2022.013.01.1>
- Satria, D., & Syafrizaldi. (2025). Komunikasi persuasif unit transfusi darah Palang Merah Indonesia dalam meningkatkan jumlah pendonor bagi pasien pertolongan kecelakaan lalu lintas. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)*, 7(2), 291–298.

- Sitinjak, M. I., Adriani, Z., & Tialonawarmi, F. (2025). Peran komunikasi internal terhadap efektivitas kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 3(1), 244–253.
- Sitinjak, M. I., Adriani, Z., & Tialonawarmi, F. (2025). Peran komunikasi internal terhadap efektivitas kerja dan kinerja karyawan pada Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Jambi. *Journal Economic Excellence Ibnu Sina*, 3(1), 244–253.
- Supriyanto, S., & Trijayanto, D. (2021). Efektivitas pemanfaatan aplikasi Whatsapp sebagai media komunikasi penunjang kinerja pada karyawan PT. Flexindo. *Promedia: Jurnal Public Relation dan Media Komunikasi*. <https://doi.org/10.35914/promedia.v1i1.4568> (atau sesuai DOI aktual jurnal)
- Susanto, T. T. D., Maulida, R., Amelia, A., & Taqiyya, H. (2025). Analisis metode pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu sekolah: Tinjauan pustaka sistematis terhadap studi tahun 2015-2025. *Journal of Education Research*, 6(3), 597–604. <https://doi.org/10.37985/jer.v6i3.2414>
- Sutrisno, E., & Handayani, R. (2022). Komunikasi organisasi dan kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(3), 210–222. <https://doi.org/10.29244/jmo.v13i3.41256>
- Suwandi, S., Kurniasari, A. P., Alfiany, A. N., Kamalludin, N. S., & Maemunnah, A. (2025). Strategi komunikasi persuasif dalam kampanye anti rokok oleh lembaga kesehatan di media sosial. *Triwikrama: Jurnal Ilmu Sosial*, 8(4), 131–140. <https://doi.org/10.9963/rw8q6h85>
- Utami, N. S., & Nugroho, Y. A. (2021). Internal communication, employee engagement, and performance in public organizations. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(2), 101–112. <https://doi.org/10.25124/jmi.v21i2.3819>
- Waliman, D. (2025). Pengaruh supervisi dari pimpinan dan komunikasi internal organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Kinderfield Highfield School Bekasi. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. <https://ojs.daarulhuda.or.id/index.php/Socius/article/view/2244>
- Wibowo, A., Hidayat, T., & Pramesti, D. (2023). Pola komunikasi internal dan efektivitas kerja pegawai sektor publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 134–147. <https://doi.org/10.30596/jian.v11i2.16872>
- Winoto, Y. (2018). Penerapan teori kredibilitas sumber (source of credibility) dalam penelitian-penelitian layanan perpustakaan. *Edulib*.
- Yuliarti. (2022). Pola komunikasi persuasif pemrosesan informasi dalam fenomena aktivitas dakwah komunitas Terang Jakarta. *Virtu: Jurnal Kajian Komunikasi, Budaya dan Islam*.