
Strategi Komunikasi Internal Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah Desa Panggungharjo Bantul Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan

Susiana Nur Safitri

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

Email: susiananursafitri@gmail.com

Diterima 17 Agustus 2024 / Disetujui 1 Desember 2024

ABSTRACT

In 2023, based on data obtained from BAPPEDA for the Special Region of Yogyakarta, the volume of waste in DIY will reach 780 tons. Responding to this problem, the Yogyakarta region began to establish TPS-3R reduce, reuse, and recycle as a step in minimizing the increasingly severe surge, namely one of the TPS-3R located in Bantul Regency, Panggungharjo Village, Bantul, Yogyakarta Special Region, namely KUPAS Panggungharjo belonging to BUMDes Panggung Lestari which is now one of the TPS-3R standard pilot models. Based on this data, the issue of waste management has been assessed as a serious matter so as not to cause new problems. KUPAS Panggungharjo as a group of business units operating in the field of waste management services, has 51 employees. However, based on the research results, internal communication problems were found. This research uses a qualitative method with a phenomenological study approach. Data collection was carried out through interviews with three respondents, observation, and a literature study. The results of the research prove that the design of an internal communication strategy is only based on brief observations, which causes the internal communication program to not run optimally, and employees also lack enthusiasm for participating because the program is considered not to have much of an impact. Based on its dimensions, vertical and diagonal internal communication is considered weak and has no influence, however, horizontal communication has a positive influence on employee motivation at work. Thus, the researcher proposed a KUPAS Panggungharjo internal communication strategy model that was prepared based on a SWOT analysis strategy, specifying the role of communications and defining communications objectives, programming and planning communication tactics, and organization arrangement, which resulted in nine KUPAS Panggungharjo internal communication program references.

Keywords: *Communication Strategy Model; Internal Communication; Motivation; Village Business Groups*

ABSTRAK

Pada Tahun 2023 berdasarkan data yang didapatkan dari BAPPEDA Daerah Istimewa Yogyakarta jumlah volume sampah di DIY telah mencapai 780 ton. Merespon permasalahan tersebut, wilayah Yogyakarta mulai mendirikan TPS-3R *reduce* (mengurangi), *reuse* (mengggunakan ulang), *recycle* (mendaur ulang) sebagai langkah dalam meminimalisir lonjakan

yang semakin parah yaitu salah satu TPS-3R terletak di Kabupaten Bantul, Desa Panggungharjo, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu KUPAS Panggungharjo milik BUMDes Panggung Lestari yang kini menjadi salah satu model percontohan standar TPS-3R. Berdasarkan data tersebut maka isu pengelolaan sampah telah dinilai menjadi hal yang serius agar tidak menimbulkan permasalahan baru. KUPAS Panggungharjo sebagai kelompok unit usaha yang bergerak pada bidang pengelolaan jasa sampah memiliki karyawan sejumlah 51 orang. Namun berdasarkan hasil penelitian ditemukan permasalahan komunikasi internal yang terjadi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara kepada tiga responden, observasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian membuktikan bahwa perancangan strategi komunikasi internal hanya didasarkan observasi singkat sehingga menyebabkan program komunikasi internal kurang berjalan secara maksimal dan juga karyawan kurang memiliki antusiasme yang tinggi dalam berpartisipasi dikarenakan program dinilai tidak terlalu memberikan dampak. Berdasarkan dimensinya, komunikasi internal vertical dan diagonal dinilai lemah dan tidak memberikan pengaruh namun komunikasi dimensi horizontal memberikan pengaruh positif dalam motivasi karyawan dalam bekerja. Dengan demikian peneliti mengajukan model strategi komunikasi internal KUPAS Panggungharjo yang disusun berdasarkan strategi analisis SWOT, *specifying the role of communications and defining communications objective, programming and planning communication tactic, dan organization arrangement* yang menghasilkan sembilan referensi program komunikasi internal KUPAS Panggungharjo.

Kata Kunci: Kelompok Usaha Desa; Komunikasi Internal; Motivasi; Model Strategi Komunikasi

PENDAHULUAN

Motivasi kerja karyawan menjadi aspek penting dalam membangun lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Pada konteks korporasi, komunikasi internal menjadi peran sentral yang dapat menciptakan pemahaman bersama, memperkuat hubungan antarindividu, serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam tujuan organisasi. Komunikasi internal mencakup dari strategi yang dirancang dengan tujuan untuk mengelola ekosistem informasi diantara karyawan untuk memastikan pemahaman yang baik dan kohesivitas. Peran strategi komunikasi internal untuk membentuk kultur budaya perusahaan dan meningkatkan produktivitas agar tercipta lingkungan kerja yang transparan, memfasilitasi kolaborasi antar departemen, dan memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman yang sama terkait tujuan perusahaan. Strategi komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan, loyalitas, dan kepuasan kerja sehingga akan berdampak positif pada produktivitas karyawan serta meningkatkan kesuksesan institusi maupun kelompok. Sehingga strategi komunikasi internal tidak sekedar sebagai alat untuk menyampaikan informasi namun juga sebagai fondasi bagi kesinambungan dan keberhasilan korporasi atau kelompok. Apabila dalam strategi komunikasi organisasi atau internal terjadi kesalahan dalam pemberian motivasi maka

akan terjadi problem baru, maka dari itu perlu adanya perencanaan oleh pimpinan guna memberi motivasi kerja kepada pegawai (Astuti, 2019).

Dengan demikian Komunikasi internal yang efektif tidak hanya berperan sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga menjadi sarana strategis untuk membangun rasa saling percaya dan kepemilikan di antara karyawan. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan terarah dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan semangat serta dedikasi tinggi. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif atau pesan yang ambigu dapat memicu ketidakpastian, kebingungan, dan penurunan produktivitas. Dalam penelitian ini, Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) Panggungharjo dipilih sebagai objek studi. KUPAS, yang dikelola oleh BUMDes Panggung Lestari, didirikan untuk mengatasi permasalahan sampah di Desa Panggungharjo akibat perilaku masyarakat yang kurang bertanggung jawab, sekaligus menjadi wadah untuk menerapkan praktik komunikasi internal dalam mendukung motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan data BAPPEDA Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2023 kini volume sampah telah mencapai 780 ton sehingga Tempat Pengolahan Sampah Terpadu Regional (TPST-R) di Daerah Istimewa Yogyakarta mengalami kenaikan. Melihat dari data tersebut, wilayah Yogyakarta mulai mendirikan TPS-3R *reduce* (mengurangi), *reuse* (menggunakan ulang), *recycle* (mendaur ulang) sebagai langkah untuk meminimalisir lonjakan yang semakin parah. Salah satu TPS-3R yang terdapat di Yogyakarta pada Kabupaten Bantul terletak di Desa Panggungharjo, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu KUPAS Panggungharjo milik BUMDes Panggung Lestari sudah berjalan dengan baik sesuai aspek standar TPS-3R sehingga menjadi salah satu model percontohan standar TPS-3R.

Kini korporasi maupun kelompok salah satunya KUPAS Panggungharjo mencoba untuk tetap bertahan dari tantangan dalam globalisasi perekonomian agar tetap memperoleh keuntungan secara maksimal dengan meminimalisir kerugian dari persaingan global melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Kualitas sumber daya manusia yang diharapkan tentunya dapat menjadi aset yang menunjang tujuan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi faktor sentral dalam

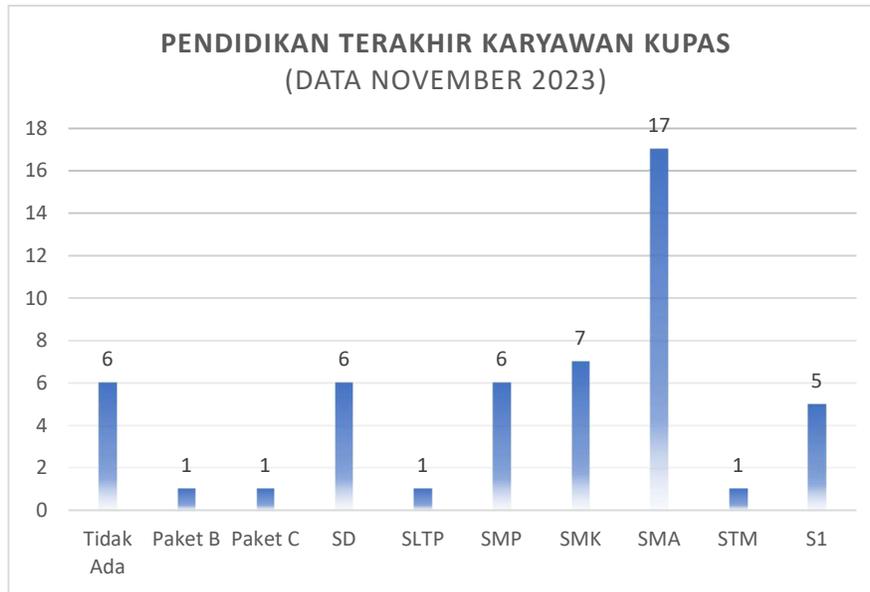
korporasi ataupun kelompok, tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan mustahil apabila tujuan dalam korporasi dapat dicapai.

Menurut data *pre-research* terakhir yang didapatkan oleh peneliti pada November 2023 jumlah sumber daya manusia atau tenaga kerja pada KUPAS Panggungharjo berjumlah 51 karyawan yang terbagi dalam beberapa bagian. Karyawan pada bagian operasional dan teknis sejumlah 46 karyawan, sedangkan 5 karyawan lainnya pada bagian pengelola atau pihak manajemen. Berdasarkan hasil observasi awal dengan jumlah karyawan berjumlah 51 orang ditemukan beberapa penghambat atau permasalahan dari fenomena komunikasi internal yang berdampak pada motivasi kerja karyawan KUPAS Panggungharjo yaitu beberapa aksi program yang telah dirancang sebagai program komunikasi internal tidak berjalan secara konsisten yang disebabkan karena kurangnya partisipasi karyawan serta tidak tegasnya pihak manajemen dalam memberikan keputusan. Sehingga penulis menemukan fakta bahwa strategi komunikasi internal pada KUPAS Panggungharjo berjalan kurang baik.

Komunikasi menjadi sarana bagi para karyawan sehingga dapat memberikan kinerja yang baik. Melalui komunikasi, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif (Purwanto, 2006). Motivasi karyawan, yang merupakan dorongan untuk bekerja tanpa paksaan baik dari faktor internal maupun eksternal, berperan menciptakan suasana kerja harmonis dan meningkatkan semangat di antara rekan kerja. Dalam konteks ini, komunikasi yang efektif memainkan peran kunci. Menurut Dance dalam (Razali et al., 2022) komunikasi adalah proses memicu respons komunikasi melalui lambang-lambang verbal baik secara verbal maupun non verbal. Proses komunikasi ini akan tercipta efektif apabila melibatkan enam elemen atau unsur-unsur komunikasi yaitu sumber, komunikator, pesan, channel, komunikasi itu sendiri, dan efek.

Dengan demikian komunikasi dapat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Komunikasi yang dinilai baik apabila dapat membuat seorang karyawan memiliki kemauan untuk berinteraksi dalam berkomunikasi baik dalam segi vertikal, horizontal, maupun diagonal. Sehingga ketertarikan peneliti memilih KUPAS Panggungharjo sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu kelompok usaha pada bidang pengelolaan sampah dan juga sebagai TPS-3R di wilayah Yogyakarta yang

tentunya bidang tersebut masih kurang diminati dan juga kurang dikembangkan pada wilayah Yogyakarta.



Gambar 1: Data Pendidikan Terakhir Karyawan KUPAS Panggungharjo Tahun 2023
Sumber: Data Karyawan KUPAS, 2023

Berdasarkan hasil studi tiru di KUPAS Panggungharjo, peneliti mengamati adanya keberagaman latar belakang karyawan, baik dari segi usia, motivasi kerja, maupun jenjang pendidikan terakhir. Data terakhir pada November 2023 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki jenjang pendidikan terakhir di tingkat SMA (17 orang), diikuti oleh SMK (7 orang), serta sebagian kecil memiliki pendidikan formal di tingkat S1 (5 orang), paket B, dan tidak memiliki pendidikan formal (masing-masing 6 orang). Studi oleh Robbins dalam (Ratmawati dan Herachwati, 2007) menunjukkan bahwa perbedaan jenjang pendidikan dapat menciptakan kesenjangan kompetensi di tempat kerja dan mempengaruhi kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan dengan pendidikan lebih rendah mungkin merasa tidak percaya diri atau kesulitan saat diberikan tugas yang membutuhkan keterampilan lebih tinggi, yang pada akhirnya memengaruhi motivasi mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sebaliknya, karyawan dengan pendidikan lebih tinggi bisa kehilangan motivasi jika merasa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan mereka. Temuan ini mengindikasikan adanya peluang untuk mengevaluasi dan mengembangkan strategi komunikasi internal yang lebih sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan karyawan di KUPAS Panggungharjo. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi model analisis dan strategi komunikasi internal yang dapat diterapkan oleh KUPAS Panggungharjo guna meningkatkan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut, tujuan dalam penelitian ini akan memberikan rekomendasi berbasis analisis mendalam yang relevan untuk keberlanjutan operasional organisasi.

Berdasarkan latar belakang dari penelitian ini, maka rumusan masalah yang dituliskan oleh penulis adalah: Bagaimana strategi komunikasi internal Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) Desa Panggungharjo dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan? Dengan tujuan masalah yang peneliti fokuskan yaitu untuk menganalisis Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) Desa Panggungharjo Bantul dalam memilih strategi komunikasi internal guna meningkatkan motivasi kerja karyawan, untuk mengevaluasi dampak dari implementasi strategi komunikasi internal yang dijalankan oleh Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) Desa Panggungharjo Bantul terhadap motivasi kerja karyawan, dan untuk menghasilkan model strategi komunikasi internal Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS) Desa Panggungharjo Bantul dari evaluasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Menurut Creswell (2013), pendekatan fenomenologi bertujuan untuk memahami makna mendalam dari pengalaman individu terhadap fenomena tertentu. Dalam konteks penelitian ini, fenomenologi digunakan untuk mengeksplorasi pengalaman karyawan KUPAS Panggungharjo dalam menghadapi dinamika kerja yang dipengaruhi oleh motivasi dan strategi komunikasi internal. Pendekatan ini relevan karena fokus pada penggalian pengalaman subjektif karyawan untuk menghasilkan pemahaman umum atau esensi yang dapat memberikan wawasan baru tentang bagaimana komunikasi internal berperan dalam membangun motivasi kerja.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yang memiliki tujuan pendekatan fenomenologi sebagai analisis dalam menangkap fenomena ataupun gejala sosial yang terjadi. Data primer pada penelitian ini diperoleh secara langsung berdasarkan keterangan atau fakta melalui penelitian di lapangan dan didapatkan dari sumber pertama (Sugiyono & Puji Lestari, 2021). Data primer pada penelitian ini didapat langsung dari subjek melalui wawancara dengan informan yang berkaitan dalam topik strategi komunikasi internal. Khusus pada penelitian kualitatif data primer yang dikumpulkan diperoleh dari objek manusia yang memiliki akal karena melakukan proses kognitif terhadap data yang diberikan. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang merupakan sebuah data yang diperoleh secara tidak langsung (Sugiyono & Puji Lestari, 2021). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi pustaka, literatur, dokumen, arsip, kepustakaan dan segala yang berhubungan serta mendukung konsep Strategi Komunikasi Internal Komunitas Kelompok Pengelolaan Sampah Desa Panggungharjo terhadap motivasi kerja karyawan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode wawancara (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi. Salah satu langkah yang digunakan dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif adalah analisis data. Analisis data adalah tahapan yang dilakukan guna membahas dan memahami data untuk menemukan makna, interpretasi, dan kesimpulan tertentu digunakan untuk mengorganisasikan data dan dijabarkan pada analisis dalam pola memilih data yang penting dan disusun untuk mendapatkan sebuah kesimpulan. Teknik analisis data yang penulis pakai pada penelitian ini dengan pendekatan studi fenomenologis. Menurut Creswell (2013) pendekatan studi fenomenologis yaitu dengan mendeskripsikan pengalaman personal dengan fenomena yang sedang dipelajari, membuat daftar pertanyaan penting, mengambil pertanyaan yang penting kemudian mengelompokkan menjadi unit informasi, menulis deskripsi tentang apa yang dialami, menulis deskripsi tentang bagaimana pengalaman yang dialami, menulis deskripsi tentang gabungan kedua fenomena tersebut.

Kemudian tahapan yang sangat penting adalah keabsahan data atau keakuratan data dengan tujuan untuk mengetahui tingkat validitas data yang diperoleh dengan fakta yang terjadi pada lapangan serta untuk membuktikan serta menunjukkan apakah penelitian yang dilakukan merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Dalam penelitian kualitatif meliputi uji keabsahan data antara lain uji

credibility, transferability, dependability dan *confirmability* (Sugiyono, 2013). Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data atau dalam istilah Patton sering disebut dengan triangulasi sumber (Sutopo, 2006). Triangulasi sumber membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda (Kriyanto, 2006). maka dari itu orang-orang yang menjadi target informan pada penelitian ini diantaranya Manajer, Ketua Operasional, Keuangan, HRGA, Humas, dan informan yang terdapat pada posisi paling bawah dalam struktur kepengurusan KUPAS Panggungharjo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman latar belakang karyawan di KUPAS Panggungharjo menciptakan dinamika unik yang membutuhkan perhatian khusus dalam pengelolaan komunikasi internal. Berdasarkan wawancara dengan informan Wahyu Trisna Jati selaku Hubungan Masyarakat dari KUPAS Panggungharjo menjelaskan bahwa keberagaman usia serta tingkat pendidikan menjadi tantangan dalam penyelarasan pemahaman kerja. Informan tersebut menyampaikan “*Perbedaan usia apalagi perbedaan tingkat pendidikan mempengaruhi cara komunikasi dan penyelesaian masalah.*” Hal ini menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal menjadi elemen penting dalam menciptakan sinergi dan motivasi kerja di tengah keberagaman.

Komunikasi internal di KUPAS diterapkan melalui tiga program yaitu pelatihan guna peningkatan kemampuan *hard skill* maupun *soft skill*, rapat mingguan, dan *morning evening briefing*. Aktivasi komunikasi internal yang disusun dinilai belum memberikan dampak dan perubahan yang lebih baik seperti yang dijelaskan oleh informan Siswoyo sebagai manajer KUPAS Panggungharjo “*Dengan komunikasi yang terbuka, kami jadi lebih mudah bekerja sama, meskipun ada perbedaan usia atau pendidikan. Namun memang program yang dimiliki KUPAS saat ini menurut saya sudah baik namun secara pelaksanaan belum berjalan secara konsisten dan tidak dilakukan evaluasi mengenai hasil dari tujuan program tersebut.*” Temuan ini menegaskan bahwa praktik komunikasi internal yang melibatkan semua jenjang organisasi mampu meminimalkan konflik, meningkatkan motivasi, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis untuk mencapai tujuan Bersama.

Pembahasan

Analisis Pemilihan Strategi Komunikasi Internal Pada KUPAS Panggungharjo Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

Pemilihan strategi komunikasi internal berbeda beda pada masing masing institusi maupun kelompok karena pada dasarnya setiap institusi maupun kelompok memiliki identitas masing masing yang membedakan satu dengan lainnya. Strategi komunikasi internal dibuat dengan melihat kebutuhan perusahaan serta kebutuhan karyawan dengan melihat fenomena maupun dengan mengevaluasi ekosistem pekerjaan yang dilakukan. KUPAS Panggungharjo memiliki fokus pada peningkatan komunikasi internal dalam lingkungan kerja dengan salah satu tujuan dari peningkatan tersebut agar karyawan memiliki ambisi dan selalu termotivasi dalam melakukan serta menyelesaikan pekerjaannya.

Dari penjelasan Manajer KUPAS Panggungharjo strategi komunikasi internal yang dirancang dan diterapkan secara keseluruhan sudah baik karena memberikan forum khusus untuk saling berkomunikasi serta apabila melihat dari dimensi komunikasi secara horizontal, vertikal, dan diagonal sudah berjalan baik. Mengulik dalam teori motivasi McClelland bahwa terdapat tiga energi yang mampu mendorong karyawan dalam mencapai kinerja yang tinggi antara lain motif, harapan, dan intensif. Sehingga dalam implementasi strategi komunikasi internal di KUPAS Panggungharjo sebenarnya sudah mencakup pada motif dan juga harapan, namun apabila dikaitkan dengan peningkatan motivasi kerja strategi tersebut masih dirasa kurang karena ada dimensi yang relatif rendah yaitu intensif (*incentive*) yaitu suatu rangsangan untuk memotivasi karyawan dengan memberikan imbalan atas pencapaian atau prestasi yang didapatkan yang artinya adanya rasa kurang puas oleh karyawan dengan hasil kerja yang dilakukan dibandingkan dengan balas jasa yang didapatnya. Hasil analisis ini semakin diperkuat saat peneliti bertanya kepada informan yang berkedudukan di Humas Panggungharjo

Demikian halnya bahwa memang KUPAS Panggungharjo dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan secara komunikasi horizontal, vertikal, dan diagonal melalui 3 program atau kegiatan tersebut dan dirasa baik karena tingkat atau sesi untuk terjadinya komunikasi sinergi dan kerjasama dibidang yang sama maupun berbeda sudah baik sehingga dapat menyelesaikan tantangan maupun masalah yang timbul, namun melalui

strategi komunikasi internal tidak bisa hanya melalui peningkatan kemampuan *hard skill* maupun *soft skill*, rapat mingguan, dan *morning evening briefing* yang hanya membahas mengenai perencanaan dan evaluasi dari segi pekerjaan, namun juga perlu adanya pemberian pemahaman mengenai situasi yang terjadi karena tidak semua posisi atau bidang mengetahui situasi yang terjadi.

Evaluasi Dampak Komunikasi Internal KUPAS Panggungharjo Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

KUPAS Panggungharjo secara dasarnya telah melakukan strategi komunikasi internal yang didasarkan pada kebutuhan karyawan dan juga kebutuhan KUPAS Panggungharjo baik komunikasi secara horizontal, vertikal, maupun diagonal. Peneliti telah melakukan observasi sekaligus interview dengan beberapa informan, yang pertama adalah Siswoyo selaku Manager KUPAS Panggungharjo untuk mengetahui penilaian serta tanggapan implementasi program yang dilakukan sebagai strategi komunikasi KUPAS Panggungharjo dari level struktur *top management*.

Dari penjelasan yang didapatkan dari penjelasan informan manager KUPAS Panggungharjo bahwa komunikasi vertikal yang terjadi kurang baik sehingga karyawan pada level bawah kurang adanya kesadaran dan kurang dapat memahami dengan baik dikarenakan faktor latar belakang pendidikan dan kemampuan intelegensi dari masing masing karyawan. Manajer KUPAS Panggungharjo menambahkan juga bahwa kekurangan dari komunikasi internal yang dilakukan adalah segi konsistensi dan komitmen dari manajer dan juga seluruh karyawan yang lain. Memang seharusnya selaku pimpinan atau manajer dengan posisi yang lebih tinggi harus tegas serta lebih peduli dengan kebutuhan karyawan dikarenakan sumber daya manusia menjadi aset utama dalam institusi maupun korporasi.

Hasil evaluasi dari dampak komunikasi internal yang terjadi di KUPAS Panggungharjo menjadi diskusi yang perlu dianalisis lebih dalam sehingga peneliti melakukan observasi serta wawancara secara langsung kepada pihak Humas KUPAS Panggungharjo yaitu Wahyu Trisna Jati sebagai informan kedua. Wawancara kepada pihak Humas KUPAS Panggungharjo dilakukan dengan tujuan untuk dilakukan tahap pengecekan sebagai langkah dalam melakukan keabsahan data yang telah didapatkan oleh peneliti. Peneliti menilai bahwa komunikasi internal secara horizontal memang sudah

berjalan baik dikarenakan telah tercipta komunikasi dua arah yang sinergis dan dinamis antar rekan kerja dan mampu menciptakan hubungan yang baik. Penjelasan yang disampaikan tersebut membuat peneliti semakin memahami mengenai realitas yang terjadi terutama hambatan dapat melakukan sinergi keputusan yang dimana perlu adanya refleksi oleh pihak manajer KUPAS Panggungharjo agar lebih tegas karena berdampak pada kebutuhan karyawan yang tidak terpenuhi secara baik.

Komunikasi horizontal atau komunikasi yang dilakukan di antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama juga masih menjadi komunikasi yang dirasa paling memberikan dampak dan juga dari tingkat kenyamanan karyawan untuk berkomunikasi. Pesan yang disampaikan yang mengalir lebih mudah dalam membantu berkoordinasi, membantu pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi maupun apresiasi. Segi komunikasi horizontal memang lebih bersifat koordinatif dengan tujuan untuk menghindari prosedur pemecahan masalah yang terlalu panjang dan lama.

Dengan demikian poin yang didapat dari hasil wawancara serta observasi mengenai evaluasi dampak komunikasi internal KUPAS Panggungharjo dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yaitu program atau kegiatan yang telah dirancang perlu peningkatan dalam konsistensi dan juga perlu memperkuat atau menginisiasi program atau metode dalam komunikasi internal bentuk komunikasi secara vertikal dan diagonal dikarenakan kedua hal tersebut dinilai masih lemah dibandingkan dengan implementasi komunikasi horizontal.

Model Strategi Komunikasi Internal KUPAS Panggungharjo Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

Setelah dilakukan riset mengenai model strategi komunikasi internal oleh KUPAS Panggungharjo, sesuai dengan tujuan dari penelitian ini peneliti akan membuat model strategi komunikasi internal yang dibuat berdasarkan dari hasil analisa situasi dan juga hasil evaluasi dari proses komunikasi internal sebelumnya dengan tujuan model ini dapat meningkatkan efektivitas proses komunikasi, meningkatkan efektivitas pesan komunikasi, membantu tercapainya tujuan komunikasi, mengurangi potensi hambatan dan memperkecil peluang kegagalan sehingga dapat memaksimalkan koordinasi dan pekerjaan secara operasional di KUPAS Panggungharjo.

Strategi komunikasi internal menjadi rencana yang terstruktur untuk memperjelas dan menekankan pesan yang diarahkan kepada anggota (Chihocky dan Bullard, 2009) dengan meliputi 3 (tiga) tahapan. Berikut adalah tahapan proses penyusunan model strategi (*strategic action*) komunikasi internal KUPAS Panggungharjo, yaitu:

1. *Specifying The Role of Communications and Defining Communications Objective*
2. *Programming and Planning Communication Tactics*
3. *Organization Arrangement*

Namun sebelum melakukan proses penyusunan model strategi komunikasi internal, peneliti telah melakukan analisis situasi berdasarkan data primer dan data sekunder yang mendukung dalam penelitian ini. Analisis situasi dalam penelitian ini menggunakan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Treat*) untuk melihat secara keseluruhan permasalahan maupun realitas komunikasi internal yang terjadi, dan juga dari hasil analisis SWOT didapatkan poin prioritas yang menjadi pokok fokus dalam perbaikan ataupun penembangan komunikasi internal yang berlangsung.

Tabel 1. Evaluasi Strategi Komunikasi Internal KUPAS Panggungharjo

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>	<i>Opportunity</i>	<i>Treat</i>
1. Program komunikasi internal dan harian	1. Implementasi program komunikasi internal tidak konsisten	1. Jumlah karyawan 51 orang	1. Kemampuan karyawan secara <i>hard skill</i> dan <i>soft skill</i> terbatas
2. Komunikasi horizontal yang baik	2. Manager dan management tim kurang tegas	2. Beberapa karyawan berdomisili yang sama dengan lokasi kantor	
3. Bermitra CSR dengan intitusi eksternal	3. Karyawan memiliki pemahaman yang rendah		
	4. Belum memaksimalkan penggunaan media internal		

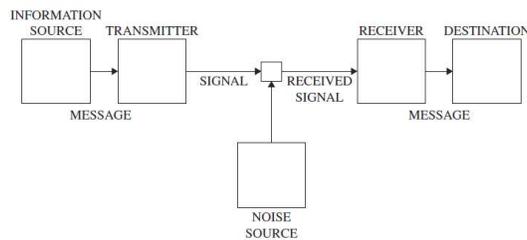
Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2023

Berdasarkan temuan yang dinilai melalui metode SWOT menunjukkan bahwa dari segi komunikasi internal di KUPAS Panggungharjo memiliki kekuatan bahwa saat ini telah memiliki program komunikasi internal yang dijadwalkan secara harian dan

mingguan, hubungan komunikasi secara horizontal yang baik, dan memiliki beberapa program internal yang bekerjasama dengan pihak eksternal. Disini peneliti juga mempertimbangkan dalam pembuatan model strategi komunikasi internal dengan melihat kelemahan yang ada dengan memaksimalkan *opportunity* atau kesempatan yang dimiliki oleh KUPAS Panggungharjo dalam konteks komunikasi internal. Selanjutnya peneliti mencoba menyusun model strategi komunikasi internal sebagai berikut:

Specifying The Role of Communications and Defining Communications Objective

Agar mempermudah peneliti dalam mendalami dan membuat model strategi komunikasi internal maka peneliti merujuk pada model komunikasi Shannon - Weaver yang meliputi seluruh unsur komunikasi dan juga syarat terjadinya proses komunikasi yaitu sender (*source*), communicator (pengirim pesan), message (pesan), channel (saluran), communican (penerima pesan), dan efek (hasil) dengan tujuan agar nantinya model yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan dan tidak melupakan unsur komunikasi.



Gambar 2: Model Komunikasi Shannon - Weaver

Sumber: <https://beritati.blogspot.com/2018/03/model-komunikasi-shannon-weaver-dan.html>, diakses tanggal 20 November 2023

Peneliti mencoba menguraikan tahapan *Specifying The Role of Communications and Defining Communications Objective* dengan mengelompokkan fokus bahasan masing masing untuk memudahkan pemahaman. Berikut adalah uraian dari proses tahapan ini:

1. Merangkai Tujuan Strategi Komunikasi

Menentukan masalah yang akan diselesaikan. Sesuai dengan rumusan masalah pada penelitian ini bahwa peneliti telah melakukan observasi dan pengambilan data untuk mengetahui realitas dari komunikasi internal di KUPAS

Panggungharjo terhadap meningkatnya motivasi karyawan yang bekerja di KUPAS Panggungharjo, namun dari data yang didapatkan bahwa komunikasi dari segi vertikal dan diagonal kurang maksimal serta implementasi program ataupun aktivitas dalam rangka komunikasi internal kurang berjalan dengan baik.

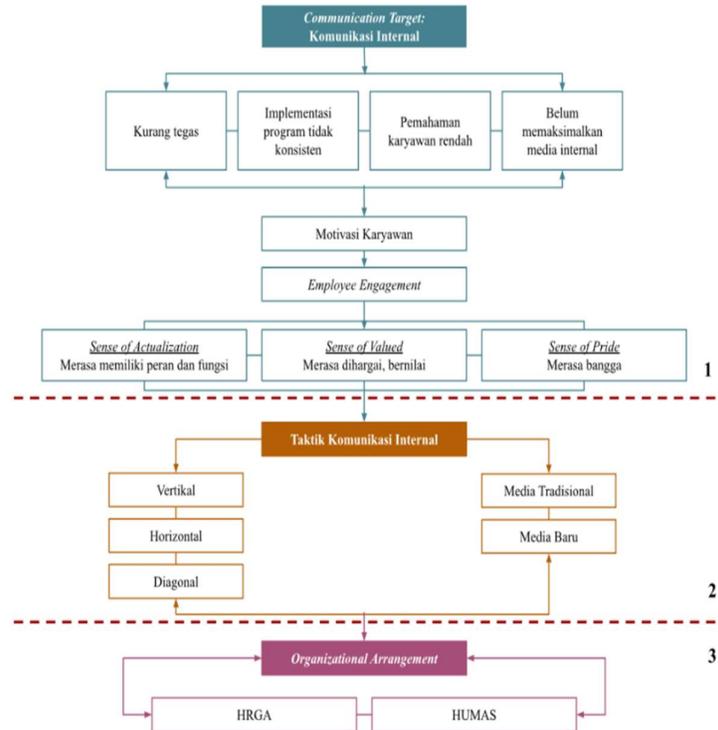
Tujuan yang ingin dicapai dari hasil analisis evaluasi. Tentunya tujuan yang ingin dihasilkan dari hasil evaluasi dalam penelitian ini adalah menyusun model strategi komunikasi internal KUPAS Panggungharjo agar dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2. Menentukan Target Audiens :

Target *audience* yang terkait adalah seluruh karyawan KUPAS Panggungharjo yang masih berstatus aktif bekerja. Target *audience* yang tidak terkait adalah pihak eksternal institusi maupun korporasi yang fokus bergerak pada bidang lingkungan dan sumber daya manusia.

Programming and Planning Communication Tactics

Dalam menyusun model strategi komunikasi internal tahap ini penting karena menjadi landasan utama dalam memastikan pesan yang akan disampaikan secara efektif. Melalui analisis yang telah dilakukan sebelumnya, peneliti kemudian menyusun program komunikasi internal yang sejalan dengan visi, misi dan juga berdasarkan dari hasil analisis evaluasi. Penyusunan model program komunikasi internal ini melalui taktik yang terencana dengan baik dengan mengoptimalkan penggunaan berbagai media. Penyusunan taktik program komunikasi internal telah disesuaikan dengan kebutuhan maupun preferensi dari karyawan, dengan demikian rancangan taktik program berikut yang telah disusun telah mencakup unsur komunikasi dan diharapkan memiliki dampak maksimal pada tingkat keterlibatan antusiasme karyawan.



Gambar 3: Model Bagan Program Dan Taktik Komunikasi Internal Kupas Panggungharjo

Sumber : Hasil Olahan Penulis, 2023

Gambar 3 menjelaskan tiga tahapan atau langkah *strategic action* dalam model strategi komunikasi internal dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Masing-masing langkah telah diberikan nomor angka pada sisi kanan. Langkah pertama yaitu “*Specifying The Role of Communications and Defining Communication Objectives*” tahapan yang berfokus untuk menentukan sasaran target komunikasi dengan mempertimbangkan hasil analisis evaluasi pada realitas komunikasi internal yang terjadi. Target audience dalam komunikasi internal ini merupakan seluruh karyawan KUPAS Panggungharjo namun diutamakan kepada karyawan yang memiliki tingkat kemampuan pemahaman rendah.

Selanjutnya langkah kedua yaitu “*Programming and Planning Communication Tactics*” merupakan taktik atau komunikasi internal yang akan digunakan. Terkait program atau taktik model strategi komunikasi internal KUPAS Panggungharjo telah dijabarkan peneliti pada tabel berikut:

Tabel 2. Program Komunikasi Internal KUPAS Panggungharjo

No.	Program	Dimensi	Jenis	Media	Tujuan
1.	<i>One on One</i>	Vertikal	Personal	Pertemuan Offline	Evaluasi
2.	<i>Management Visit</i>	Vertikal	Kelompok Kecil	Pertemuan Offline	Mengetahui Kebutuhan Karyawan
3.	<i>Team Days</i>	Horizontal	Kelompok Kecil	Pertemuan Offline	Kegiatan Entertain
4.	<i>Department Visit</i>	Horizontal	Kelompok Kecil	Pertemuan Offline	Mengetahui Progress Sesama Departement
5.	<i>Department Visit</i>	Horizontal, Diagonal	Kelompok Kecil	Pertemuan Offline	Mengetahui Progress Sesama Departement
6.	<i>Weekly, Monthly, Morning – Evening Checkpoint</i>	Vertikal, Horizontal, Diagonal	Kelompok Kecil, Besar	Pertemuan Offline	Mengetahui Progress, Evaluasi
7.	<i>Gathering/ Townhall</i>	Vertikal, Horizontal, Diagonal	Kelompok Besar	Pertemuan Offline	Evaluasi, Apresiasi
8.	<i>Motivation/ Quotes</i>	Vertikal, Horizontal, Diagonal	Kelompok Besar	WhatsApp	Meningkatkan Semangat Karyawan
9.	<i>Class Workshop/ Training</i>	Vertikal, Horizontal, Diagonal	Kelompok Besar	Pertemuan Offline/ Online	Pelatihan Peningkatan Skill Karyawan

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2023

Pada bagan tersebut telah disusun beberapa referensi program yang dapat diimplementasikan oleh KUPAS Panggungharjo dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Beberapa program yang disusun sesuai dengan kebutuhan karyawan melalui segi atau dimensi komunikasi yang dirasa masih kurang berjalan dengan efektif. Dari keseluruhan pemaparan referensi program tersebut pada akhirnya memerlukan kesadaran untuk terus konsisten dalam mewujudkan aktivitas dari program komunikasi internal.

Kemudian pada nomor tiga menjelaskan langkah “*Organizational Arrangements*” yang menjelaskan bahwa terdapat dua departemen yaitu HRGA dan humas yang dapat dikatakan sebagai pelaku Strategi Komunikasi Internal KUPAS Panggungharjo, yang bertanggung jawab dalam implementasi peran komunikasi internal dengan pesan-pesan yang disampaikan melalui taktik komunikasi internal.

Organization Arrangement

Berdasarkan Bagan Tabel 2. *Organizational Arrangement* menunjukkan bahwa department HRGA dan humas memiliki tanggung jawab khusus dalam model atau implementasi dari strategi komunikasi internal. Peran HRGA dalam taktik komunikasi internal memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan atau memberikan kesadaran kepada para karyawan untuk ikut terlibat, membantu peran humas dalam penyelenggaraan program dan melakukan observasi secara berkala mengenai kondisi karyawan. Sedangkan peran humas dalam taktik komunikasi internal memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan atau menjadwalkan program yang telah dibuat dan kemudian berkolaborasi dengan departemen HRGA untuk mengkomunikasikan pesan kepada target sasaran komunikasi.

SIMPULAN

Penelitian ini mengungkapkan bahwa keberagaman latar belakang karyawan di KUPAS Panggungharjo memberikan tantangan tersendiri dalam pengelolaan komunikasi internal, yang memerlukan strategi khusus agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun sudah ada upaya melalui tiga program komunikasi internal (pelatihan, rapat mingguan, dan morning-evening briefing), implementasinya masih belum optimal dan konsisten, yang berpengaruh pada hasil yang diinginkan. Perbedaan usia dan pendidikan mempengaruhi pemahaman terhadap komunikasi yang dijalankan, yang menuntut perhatian lebih dalam hal penyelarasan dan evaluasi komunikasi internal. Dalam pembahasan lebih lanjut, terlihat bahwa meskipun strategi komunikasi internal di KUPAS Panggungharjo sudah mencakup dimensi komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal, terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki, terutama pada aspek komunikasi vertikal dan diagonal. Beberapa faktor, seperti kekurangan konsistensi dan pemahaman yang rendah dari sebagian karyawan, turut memperburuk efektivitas komunikasi tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan peningkatan

dalam penyampaian pesan, serta lebih banyak interaksi langsung untuk memperbaiki kekurangan yang ada.

Dari hasil analisis SWOT, penelitian ini berhasil mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam komunikasi internal yang ada, serta merumuskan model strategi komunikasi internal untuk KUPAS Panggungharjo. Model ini diharapkan dapat memperbaiki komunikasi yang ada dengan mengoptimalkan penggunaan media internal dan taktik komunikasi yang lebih terstruktur. Secara keseluruhan, strategi komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, mengurangi potensi konflik, serta mempererat hubungan antar karyawan, yang pada akhirnya akan mendukung tercapainya tujuan bersama organisasi. Dengan memperhatikan temuan ini, rekomendasi untuk KUPAS Panggungharjo adalah melakukan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan program komunikasi, meningkatkan konsistensi dalam penyampaian pesan, serta memperkuat komunikasi vertikal dan diagonal agar dapat lebih memenuhi kebutuhan karyawan dan mendorong peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni MRRS. 2016. Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Jurnal Modus*. 28(2): 155-167.
- Argenti PA. 2013. *Corporate Communication*. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
- Astuti, S. H., Dalinur, Darmawan C. 2019. *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Etos Kerja Pegawai Kantor Camat Tungkal Jaya Kabupaten Musi Banyuasin*. *Jurnal Komunikasi Islam* 3 (1): 23-25.
- Bedarkar, Madhura & Pandita, Deepika. 2014. *A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance*. *Proceida*.133 (2014) 106-115.
- Cangara, Hafied. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Chihocky, Janet dan Bullard, Melissa. (2009). *How Strategical Internal Communications Can Positively Affect Your Business*. White Paper JANSON Communication, 1-9.
- Cornelissen, Joep. (2005). *Corporate Communication*. London: SAGE Publication Ltd
- _____. 2014. *Edisi Kedua Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta. Rajawali Pers.

- Creswell, W. John. 2013. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- _____. 2017. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta. PT.Raja Grafindo Persada.
- Effendy,. Onong Uchjana. 2005. *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Iskandar, Dedy. *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai*. Communication Journal. 4(1). (2021: 31-42).
- Jeremia Engelita Wakas., Berdinata Massang., Juanda Manullang. 2021. *Strategi Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar GMIM IV Tomohon di Era Pandemi Covid-19*. Jurnal Manajemen Pendidikan Kristen Vol.1,No.2,2021,hal. 63-72.
- Jihan Childnidy Widodo.,Salman. 2022. *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai*. Jurnal Bisnis dan Komunikasi, Vol. 10 No 2 88 - 98.
- Kusuma Satria., Aida Vitayala S Hubeis., SarwoprasodjoS., Basita Ginting., Risyart A Far Far. 2022. *Communication Performance Development of Social Entrepreneurship Capacity at Bumdes Panggung Lestari Panggungharjo Village of Bantul City*. Jurnal Penyuluhan Vol.18 (02) 202.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Littlejohn, W, Stephen & Foss A, Karen. 2022. *Teori Komunikasi (Theories of Human Communications)*. Jakarta : Salemba Humanika.
- Martini, Ida Ayu Okta., Supriadinata, AA Ngr Edy., dan Adriati, Iga Wirati. 2020. *Pengantar Perilaku Organisasi Teori dan Aplikasi Penelitian*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Nasional Denpasar.
- Maulana Yusuf No, J., Tangerang, K., Tangerang, K., Razali, G., & Fauziana Ulfi, N. (n.d.). DIALEKTIKA KOMUNIKA: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Pembangunan Daerah. In *Jurnal Kajian Komunikasi Dan Pembangunan Daerah* | (Vol. 10, Issue 2).
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Morissan. 2008. *Manajemen Public Relations: Strategi Menjadi Humas Profesional*. Jakarta. Kencana.
- Muslih B., 2020, *Urgensi Komunikasi Dalam Menumbuhkan Motivasi di Era Pandemi Covid-19*. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN), Vol. 5, No. 1, hh.57-65.
- Putri, Annisa Hermaliah., Jumiati, Ipah Ema., Nurkhaliz, Arlaida., Elzanila, Devy., Kristina, Iis., Irsyad, Muhammad., Sondari, Ratna Ayu., Santikah. 2023. *Pengaruh Stres, Konflik Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Himpunan*

Mahasiswa Administrasi Publik Untirta. In *Jurnal Communicology* (Vol. 11, Issue 1). <http://journal.unj.ac.id/>

Ratmawati, Dwi & Nurri, Herachwati. 2007. *Perilaku Organisasi*. Universitas Terbuka.

Rahmi VA, Fathoni MZ, Ismanto H. 2020. *Pendekatan Bisnis BUMDes Berkemajuan di Kondisi Wabah Pandemi COVID-19*. *Jurnal Riset Entrepreneurship*. 3(2):90-98.

Ruliana, Poppy. et al. 2018. *Internal Communication Role in Improving Performance of Employees Hotel: Descriptive Study at Employees Sari Ater Hotel & Resort in Ciater, Subang Regency, West Java Province*. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (3.30) (2018) 259-261.

Rusnawati. *Strategi Komunikasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Gayo Lues*. *Jurnal Al Ijtimaiah*. 6(2). Juli-Desember (2020: 89-110).

Sabila, F., ; N., & Dirgantara, P. (n.d.). *Strategi Komunikasi Lingkungan Pandawara Group Dalam Menyebarkan Kesadaran Ekologis di Kota Bandung*. In *Jurnal Communicology* (Vol. 12, Issue 1). <http://journal.unj.ac.id/>

Sugiyono, P. 2013. *Metodologi penelitian kombinasi (Mixed Method)*. Alfabeta, Bandung
_____. 2021. *Metodologi Penelitian Komunikasi*. Bandung. Alfabeta