

## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Sebelum menjalankan penelitian, peneliti meninjau beberapa penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan topik penerapan strategi komunikasi internal dan pendekatan *diversity, equity, & inclusion* (DEI) dalam sebuah organisasi. Penelitian yang tercantum dibawah merupakan beberapa referensi peneliti.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Judul   Penulis   Tahun	Afiliasi Universitas	Metode Penelitian	Kesimpulan	Saran	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1	Strategi Komunikasi Internal Public Relations Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Grand Candi Hotel Semarang) /Arum Wike Wijayanti   2017	Universitas Kristen Satya Wacana	Kualitatif Studi Kasus	Ditemukan bahwa komunikasi kebanyakan bersifat downward dengan instruksi dari atas tanpa umpan balik, namun HOD memberikan motivasi dan teguran secara pribadi. Komunikasi interpersonal antara karyawan dan HOD dianggap efektif. Horizontal communication terjadi melalui pertukaran informasi dan sapaan sehari-hari, yang menciptakan suasana kerja yang kondusif. Strategi komunikasi internal, termasuk kegiatan internal seperti lomba dan charity, berdampak	Perlu meningkatkan <i>feedback loop</i> dalam komunikasi downward, namun tetap mempertahankan motivasi dan teguran personal dari HOD. Kemudian mendorong komunikasi interpersonal yang efektif dan pertukaran informasi horizontal untuk memperkuat suasana kerja. Terapkan strategi komunikasi internal, termasuk kegiatan internal, secara konsisten untuk memperkuat kinerja karyawan	Penelitian ini akan berfokus pada praktik yang dilakukan di lembaga pemerintah, serta melihat bagaimana penerapannya pada pegawai yang memiliki latar belakang variatif apakah sudah mencakup aspek DEI atau belum

				<p>positif pada kinerja karyawan.</p>
<p>2</p> <p>Analisis Aktivitas Komunikasi Internal PT Petrokimia Gresik dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan   Ramadhanu Pangeran   2020</p>		<p>Universitas Islam Indonesia</p>	<p>Kualitatif Deskriptif</p>	<p>PT Petrokimia Gresik telah berhasil menerapkan sistem komunikasi internal yang efektif sebagaimana hal ini berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Adapun untuk bentuk strategi komunikasi internal yang dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Bentuk komunikasi internal vertikal langsung adalah dengan mengadakan event seperti townhall, halal bi halal, dan lainnya. Kemudian untuk bentuk horizontal langsungnya adalah dengan mengadakan pertemuan-pertemuan. Sedangkan aktivitas komunikasi internal secara tidak langsung tersebut mampu memberikan kejelasan terhadap pesan atau informasi yang disampaikan ketika aktivitas komunikasi internal secara langsung dilakukan. Sehingga, pesan tersebut membuat karyawan lebih</p>
				<p>Terus menerapkan strategi komunikasi internal yang dinilai sudah cukup efektif, juga aktif meminta feedback dari para staff atas sistem atau strategi yang telah diterapkan agar dapat terus dievaluasi menjadi lebih baik lagi</p>

				paham dan bisa mengerti.
3	<p>Analisa Strategi Diversity Analytic pada Suatu Perusahaan   Calvin, Julius Kurnaedi, Jimmy Lim, Rano Ardiansyah, Alden Nelson   2023</p>	<p>Universitas Internasional Batam</p>	<p>Kualitatif Deskriptif</p>	<p>Dari masalah yang terdapat di perusahaan seperti kurangnya pemahaman atau ketidakpedulian terhadap pentingnya inklusivitas dan kesetaraan, kurangnya komitmen dan kepemimpinan para pimpinan untuk membangun lingkungan kerja yang inklusif, serta beberapa permasalahan lainnya, ditemukan hasil bahwa penerapan diversity, equity, &amp; inclusion merupakan aspek penting yang perlu dilakukan agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, serta dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja</p> <p>Terus upayakan untuk menerapkan aspek DEI, sehingga perusahaan dapat terus menciptakan lingkungan yang mendukung keragaman, menyediakan peluang yang setara, dan meningkatkan kepuasan karyawan</p> <p>Penelitian ini akan melihat bagaimana strategi komunikasi internal yang dilakukan sudah mencakup pendekatan DEI atau belum, sehingga dapat melihat apakah strategi yang dilakukan sudah termasuk inklusif atau tidak</p>

Penelitian terdahulu dengan judul “Strategi Komunikasi Internal Public Relations Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Grand Candi Hotel Semarang)” menjelaskan terkait dengan upaya yang dilakukan untuk membangun hubungan internal di Grand Candi Hotel Semarang. Perusahaan ini percaya bahwa komunikasi yang baik dalam organisasi dapat menciptakan dampak positif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi komunikasi internal yang dilakukan adalah *downward communications* yang

berupa pemberian instruksi, pemberian motivasi, pemberian teguran oleh Head of Department. Selain itu, perusahaan ini juga berupaya untuk mengadakan event seperti lomba internal dan kegiatan charity. Sebagaimana secara garis besar, bentuk-bentuk dari strategi komunikasi internal tersebut berdampak positif terhadap kinerja karyawannya.

Selanjutnya untuk penelitian terdahulu yang kedua yakni dengan judul “Analisis Aktivitas Komunikasi Internal PT Petrokimia Gresik dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” adalah penelitian yang dilakukan untuk melihat aktivitas komunikasi internal seperti apa yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaannya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan oleh PT Petrokimia Gresik menghasilkan dampak positif, sebagaimana aktivitas-aktivitas yang dilakukan berdampak langsung terhadap motivasi karyawan untuk memberikan kinerjanya yang optimal. Adapun beberapa diantara aktivitas komunikasi internal yang dilakukan yakni seperti townhall, halal bi halal, pertemuan dengan pegawai dari departemen lain, dan sebagainya.

Kemudian untuk penelitian terdahulu yang ketiga dengan judul “Analisa Strategi Diversity Analytic pada Suatu Perusahaan” adalah penelitian yang dilakukan untuk melihat bagaimana penerapan sebuah strategi perusahaan yang mencakup keberagaman dengan pendekatan *diversity, equity, & inclusion* pada suatu perusahaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *diversity, equity, & inclusion* dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, serta dapat berpengaruh terhadap performa karyawannya. Dengan menggunakan pendekatan tersebut, karyawan perusahaan dapat merasa nyaman dan memberikan kinerjanya yang optimal di perusahaan.

## **2.2 Teori dan Konsep**

### **2.2.1 Strategi Komunikasi**

Secara istilahnya, strategi merupakan bentuk perencanaan yang teliti untuk mencapai tujuan tertentu. Tidak hanya tentang perencanaan, namun strategi

mencakup pola perilaku yang menjadi hasil dari perencanaan tersebut. Dengan demikian, strategi bukan hanya tentang merumuskan rencana, tetapi juga melibatkan pola tindakan yang diatur atau dirancang dengan sengaja. Hal ini mencakup berbagai aspek, mulai dari tujuan kegiatan, subjek yang terlibat, bentuk dan proses kegiatan, hingga sarana dan prasarana yang digunakan.

Strategi juga menggambarkan tindakan yang bertahap dan berkelanjutan yang didasari dengan pandangan akan tujuan yang ingin dicapai. Ini merupakan desain perencanaan yang disusun dengan cermat oleh individu atau kelompok sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Penggunaan strategi memastikan bahwa rencana yang telah dibuat akan berjalan sesuai dengan pola yang telah ditetapkan, serta sebagai antisipasi untuk kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi. Strategi tidak hanya berupa perencanaan, namun juga penerapan dan pelaksanaan langkah-langkah yang tepat, terstruktur, efektif, dan efisien. Efektivitas strategi tercermin dari bagaimana dampak positif yang dirasakan (Harahap, Rizki, & Siregar, 2022, pp. 57-58).

Berdasarkan informasi yang dijelaskan dalam buku Strategi Komunikasi Organisasi (Harahap, Rizki, & Siregar, 2022, p. 63), strategi komunikasi adalah upaya yang dilakukan oleh komunikator untuk mengirimkan pesan kepada penerima yang memiliki tujuan tertentu dimana hal ini dilakukan melalui berbagai media, materi pesan, dan dampak yang ingin dicapai agar sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Strategi komunikasi melibatkan integrasi semua elemen komunikasi, termasuk pengirim pesan, pesan itu sendiri, saluran komunikasi, penerima pesan, dan hasil yang diharapkan, untuk mencapai tujuan komunikasi secara optimal. Secara garis besar, strategi komunikasi dapat diartikan sebagai perencanaan cermat untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan berhasil mencapai tujuan yang ditentukan secara efektif.

Menurut Cutlip & Center dalam (Lani & Handayani, 2021), terdapat beberapa tahapan dalam strategi komunikasi sebagai berikut:

1. *Research-Listening*

Pada tahap *research-listening*, fokus utamanya adalah mencari dan memastikan informasi yang berkaitan dengan usulan, pendapat, sikap, dan reaksi dari berbagai pihak yang memiliki kepentingan terhadap tindakan yang akan

diambil oleh suatu organisasi. Bagian ini menjadi penting karena informasi yang diperoleh pada tahapan ini akan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan yang berdasarkan informasi dan konteks yang relevan. Dengan mendengarkan dan memahami berbagai perspektif dan pendapat yang ada, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih tepat sesuai dengan situasi yang terjadi.

## 2. *Planning-Decision*

Pada tahap *planning-decision*, terjadi proses pertukaran ide, evaluasi, dan respons yang mengarah pada pengambilan keputusan dengan didasarkan pada pertimbangan yang kuat serta relevan. Keputusan yang diambil harus mempertimbangkan kepentingan dan aspirasi dari seluruh pihak yang terlibat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, namun hal ini juga perlu disesuaikan dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku. Pada tahapan ini, perlu melakukan analisis yang teliti, diskusi yang efektif dengan berbagai pihak terkait, serta kemampuan dalam merumuskan rencana yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

## 3. *Communication-Action*

Tahap *communication-action* merupakan fase krusial dalam proses pencapaian tujuan, hal ini dikarenakan tahapan dimana langkah-langkah strategi diterapkan. Pada tahapan ini, terjadi pertukaran informasi sehingga memungkinkan koordinasi yang efektif untuk mengimplementasikan langkah-langkah yang telah ditetapkan.

## 4. *Evaluation*

Tahap *evaluation* merupakan tahapan yang dilakukan untuk mengukur atau mengevaluasi terkait dengan hasil serta efektivitas langkah-langkah sebelumnya.

Dengan mengetahui serta menggunakan konsep strategi komunikasi, peneliti dapat mencari tau bagaimana proses tersebut dilakukan khususnya di Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI.

### 2.2.2 Bentuk Komunikasi Internal

Pada tiap organisasi, salah satu aspek yang perlu diperhatikan adalah strategi komunikasi internal. Dengan memberikan perhatian terhadap strategi komunikasi internal yang diterapkan, maka pegawai sebagai bagian dari organisasi dapat terus berupaya untuk memberikan kinerjanya yang optimal. (Trihastuti, 2019, pp. 4-5) menjelaskan bahwa tujuan dari diterapkannya komunikasi internal yang efektif dapat memainkan peran krusial dalam membentuk citra positif suatu organisasi. Dengan memprioritaskan transparansi dan koordinasi yang tepat, komunikasi internal dapat memperkuat rasa kepercayaan dan komitmen dari pegawai yang tergabung. Selain itu, hal ini jika dibangun dan dijaga dengan efektif, juga dapat menjaga moral dan motivasi karyawan, serta memacu kreativitas individu dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan penuh semangat, yang pada akhirnya mampu meningkatkan produktivitas tim dan memperkuat kerja sama antar anggota dalam mengatasi tantangan dan masalah.

Bentuk komunikasi internal dalam organisasi mencakup sebagai berikut (Talkactive, 2022):

#### 1. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal terjadi antara individu atau kelompok yang berada pada tingkat hierarki atau posisi yang sejajar di dalam organisasi, yang berarti mereka memiliki tingkat tanggung jawab serta otoritas yang serupa. Pentingnya komunikasi horizontal adalah untuk memastikan kolaborasi yang efektif dan pertukaran informasi di antara rekan kerja yang sejajar. Komunikasi horizontal dapat terwujud dalam berbagai bentuk, seperti rapat tim di mana anggota tim dengan peran dan tanggung jawab sejajar berdiskusi atau bertemu. Selain itu, komunikasi antar departemen juga merupakan bentuk komunikasi horizontal yang penting, di mana departemen yang memiliki tanggung jawab sebanding yang berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama.

## 2. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal dalam sebuah organisasi terjadi antara individu atau kelompok yang berbeda tingkat hierarki atau posisinya. Dalam komunikasi ini, terjadi pertukaran informasi dari atasan ke bawahan (komunikasi ke bawah) atau sebaliknya (komunikasi ke atas). Tujuan utamanya adalah untuk memberikan arahan, *feedback*, atau informasi terkait kinerja. Contoh konkret dari komunikasi vertikal meliputi situasi di mana atasan memberikan bimbingan atau *feedback* kepada karyawan bawahannya untuk meningkatkan kinerja, serta dalam rapat pimpinan di mana komunikasi terjadi antara tingkat eksekutif dan manajer atau sebaliknya.

## 3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal melibatkan individu atau kelompok yang berada pada tingkat hierarki atau posisi yang tidak sejajar di dalam organisasi. Ini berarti komunikasi terjadi antara mereka yang memiliki perbedaan tingkat hierarki. Komunikasi diagonal memiliki potensi untuk membuka saluran informasi di luar struktur hierarki yang kaku. Contoh dari bentuk komunikasi ini adalah dalam proyek kolaboratif, sebagaimana anggota tim dari departemen atau level hierarki yang berbeda bekerja sama untuk menyelesaikan proyek bersama. Rapat inovasi juga merupakan contoh komunikasi diagonal di mana anggota organisasi dari berbagai tingkatan hierarki berkumpul untuk berbagi ide atau memberikan *feedback*.

Dari ketiga bentuk komunikasi internal tersebut, salah satu upaya strategi komunikasi internal organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan membuat pertemuan dengan melibatkan karyawan (Gadjian, 2023). Meningkatkan komunikasi dan keterlibatan karyawan merupakan langkah penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan mengadakan pertemuan, forum diskusi, atau survei kepuasan karyawan. Melalui upaya ini, diharapkan tercipta suasana yang saling

mendukung antara organisasi dan karyawannya, sebagaimana organisasi dapat mendengar masukan karyawan, memahami kebutuhan yang ada, dan mengatasi potensi masalah yang mungkin timbul di dalam organisasi.

Pada penelitian ini, penggunaan konsep ini melibatkan penelitian terhadap berbagai strategi komunikasi internal yang dapat diterapkan dalam konteks lembaga pemerintah. Selain dari pelaksanaan kegiatan internal seperti pertemuan rutin dan forum diskusi, juga termasuk penyediaan sarana untuk menangani masalah internal, memfasilitasi kolaborasi antarunit kerja, mengembangkan sistem komunikasi yang efisien, serta memanfaatkan teknologi informasi untuk memperkuat jaringan komunikasi. Dengan pendekatan yang komprehensif ini, diharapkan dapat tercipta lingkungan kerja yang inklusif dan dinamis, yang mendukung pertumbuhan profesional dan kesejahteraan bagi para pegawai di lembaga pemerintah tersebut.

### 2.2.3 *Diversity, Equity, & Inclusion (DEI)*

Dalam jurnal (Hattery Ph.D, et al., 2022), konsep *Diversity, Equity, & Inclusion (DEI)* dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. *Diversity*

*Diversity* memiliki arti keragaman, sebagaimana dalam konteks organisasi keragaman itu sendiri mencakup inklusi orang-orang dengan identitas, perspektif, dan latar belakang yang berbeda. Tetapi, adanya keberagaman tidak menjanjikan atau secara inheren mendorong kesetaraan serta inklusi, dimana bisa saja terjadi diskriminasi khususnya dalam lingkungan kerja. *Diversity* bukanlah sebuah fenomena yang baru, melainkan hal ini selalu ada dalam kehidupan sosial. *Diversity* di antara pegawai juga berkaitan dengan keragaman fungsi dalam organisasi, yang mana ini dapat mencakup aspek gaya hidup, orientasi seksual, pengalaman kerja di organisasi, serta status karyawan. Jika diartikan secara luas, *diversity* dapat dipahami sebagai kumpulan karakteristik, termasuk semua karakteristik yang membedakan satu sama lain dan kesamaan pegawai (Wiktorowicz, Kupczyk, & Gross-Gołacka, 2022).

## 2. *Equity*

*Equity* yang memiliki arti keadilan, mengakui bahwa tidak semua individu memulai dari tempat yang sama. Dalam konteks organisasi, *equity* yang dimaksud adalah memberikan dukungan responsif pada individu tertentu untuk memberikan ruang yang sama dan setara dengan yang lain. Hal ini penting untuk dilakukan agar dapat memberikan kesempatan ke pegawai-pegawai yang belum memiliki atau minim pengalaman, untuk ikut serta mengambil peran utama dalam tim, serta memberikan dukungan tambahan agar menjadi sukses. Tidak hanya berkaitan dalam memberikan kesempatan yang sama, namun dengan memberikan perlakuan yang adil juga dapat membuat pegawai merasa diterima serta dihargai dalam organisasi. Dari berbagai aspek keberagaman yang ada, memberikan dukungan responsif hingga pegawai dapat memiliki *sense of belonging* dalam organisasi adalah salah satu kunci untuk memaksimalkan kinerja pegawai sebagai sumber daya manusia.

## 3. *Inclusion*

*Inclusion* merupakan keadaan dimana organisasi berupaya untuk memastikan bahwa tiap individu dalam organisasi tidak hanya mempertahankan ruang ataupun kesempatan kerja yang diberikan kepada mereka, namun juga merasa diterima, diangkat, dan ditempatkan di pusat perhatian sebanyak lainnya yang mana secara garis besar diperlakukan secara adil dan hormat. Dalam lingkungan kerja, kesetaraan tanpa adanya inklusi hanya akan menghasilkan perasaan tidak senang akan perlakuan yang dianggap sebagai upaya untuk merasa istimewa. Dalam (ESMA, 2021), dijelaskan secara garis besar bahwa *inclusion* merupakan sebuah upaya organisasi untuk menerima dan menghormati tiap individu yang merupakan bagian dari organisasi terlepas dari perbedaan latar belakang mereka.

Pendekatan *Diversity, Equity, & Inclusion* (DEI) jika digabungkan secara definisinya adalah bentuk pendekatan yang dapat dilakukan dalam praktik strategi komunikasi internal sebuah organisasi untuk membuat sistem yang memperhatikan aspek keberagaman serta masalah yang terjadi di internal

organisasi, untuk kemudian menciptakan ruang dimana pegawai merasa diperlakukan secara adil sehingga dapat secara kolektif memiliki *sense of belonging* untuk menyukseskan tujuan organisasi dengan mengerahkan upaya kerjanya yang optimal.

#### **2.2.4 Komunikasi Organisasi**

Dalam (BAMS, 2023), komunikasi organisasi digambarkan sebagai pengirim dan penerima berbagai pesan baik dalam komposisi kelompok formal dan informal, sebagaimana aktivitas komunikasi ini melibatkan individu sebagai subjek untuk menerima, menafsirkan, serta bertindak sesuai dengan informasi yang diterima. Komunikasi organisasi adalah pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi organisasi terjadi kapanpun, dan setidaknya satu orang yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan pertunjukan yang dimaksud dengan penerimaan informasi tiap waktunya. Dikarenakan dalam suatu organisasi terdapat berbagai individu yang berkontribusi, maka komunikasi organisasi juga menyangkut penelaahan atas banyaknya transaksi informasi yang terjadi secara simultan. Sistem komunikasi organisasi melibatkan individu di dalamnya yang memiliki gaya berlainan dalam berkomunikasi, yang pikiran serta keputusannya dipengaruhi oleh kebijakan, yang dimotivasi oleh kemungkinan-kemungkinan berbeda, dan lain sebagainya. Fokus dari komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu bertransaksi dan memberika makna atas apa yang terjadi (Faules & Pace, 2018, pp. 31-33).

Jenis-jenis komunikasi organisasi meliputi jenis internal dan eksternal. Komunikasi organisasi internal adalah bentuk komunikasi dimana organisasi fokus pada interaksi serta upaya untuk membangun hubungan internal dengan tiap individu yang tergabung dalam organisasi. Kemudian komunikasi organisasi eksternal adalah bentuk komunikasi yang dibangun dengan pihak eksternal

organisasi, yang mana hal ini didasari dengan beberapa tujuan tertentu. Berikut adalah fungsi komunikasi organisasi (Sampoerna University , 2022):

1. Informatif:

Organisasi berperan sebagai suatu entitas yang menjalankan fungsi sistematis dalam pengolahan informasi, di mana proses yang terjadi diharapkan dapat efektif dalam pertukaran informasi yang saling memadai untuk mendukung kelancaran operasional organisasi. Ini menekankan pentingnya aliran informasi yang efisien dalam mencapai tujuan organisasi dan mempertahankan fungsi organisasi yang optimal. Aliran informasi yang efisien memungkinkan organisasi untuk mengambil keputusan yang tepat waktu, merespons perubahan pasar atau lingkungan, serta meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antar bagian atau individu dalam organisasi. Dengan demikian, sistem informasi yang baik adalah kunci untuk mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya.

2. Regulatif:

Komunikasi organisasi yang bersifat regulatif diharapkan dapat memfasilitasi pengertian dan kepatuhan terhadap peraturan dan pedoman yang telah ditetapkan oleh anggota dan pemimpin organisasi. Ketidakpatuhan terhadap aturan biasanya berakibat pada pemberian sanksi atau hukuman kepada anggota yang bersangkutan. Ini menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dalam menyampaikan norma dan regulasi organisasi serta mendorong ketaatan terhadap mereka untuk menjaga konsistensi, disiplin, dan stabilitas dalam lingkungan kerja. Sebuah komunikasi yang jelas dan terbuka tentang aturan dan norma organisasi tidak hanya membantu anggota untuk memahaminya dengan baik, tetapi juga menciptakan lingkungan di mana aturan dapat diterapkan secara adil dan konsisten. Hal ini pada akhirnya dapat berdampak pada produktivitas, kepercayaan, dan keharmonisan di tempat kerja, serta menciptakan budaya kerja yang positif dan berkelanjutan.

3. Integratif:

Fungsi integratif dalam komunikasi organisasi adalah tentang memfasilitasi anggota organisasi untuk menyelesaikan tugas mereka dengan efisien, tanpa mengalami kesulitan atau membuang-buang waktu. Ini melibatkan penyediaan saluran atau dukungan yang memungkinkan anggota organisasi untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan lancar dan tanpa hambatan. Dengan kata lain, pendekatan ini bertujuan untuk menyatukan berbagai elemen organisasi agar dapat bekerja bersama secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama. Ini menggarisbawahi pentingnya infrastruktur dan dukungan yang baik dalam mendukung kolaborasi, koordinasi, dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

Dengan menggunakan konsep komunikasi organisasi, peneliti dapat memahami dinamika komunikasi organisasi, model komunikasi organisasi, peran kepemimpinan dalam komunikasi organisasi, serta tantangan dan peluang organisasi khususnya di Kedeputian Bidang Administrasi.

### **2.2.5 Internal Relations**

*Internal Relations* adalah bentuk upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk membangun dan menjaga hubungannya dengan tiap individu yang tergabung dalam organisasi. Adapun ruang lingkup internal organisasi dalam artikel (Anyabila, 2021) mencakup sebagai berikut:

#### **1. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu komponen inti dalam struktur organisasi, memegang peranan penting dalam segala keputusan yang diambil oleh organisasi. Tingkat kompetensi SDM berdampak signifikan pada keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan, baik yang bersumber dari internal maupun eksternal. Oleh karena itu, menjaga dan memperkuat kualitas SDM merupakan langkah krusial untuk memastikan kesuksesan organisasi dalam menghadapi berbagai dinamika yang terjadi.

#### **2. Budaya**

Budaya organisasi mencakup serangkaian norma, aturan, dan keyakinan yang berkembang di dalam lingkungan kerja. Ini adalah kumpulan kebiasaan dan nilai-nilai yang membentuk identitas serta cara organisasi beroperasi. Menjaga dan membangun hubungan internal yang kuat memainkan peran krusial dalam memelihara budaya ini, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

### 3. Dewan Direksi

Dewan Direksi memiliki tanggung jawab yang meliputi penetapan tujuan organisasi, strategi, pengawasan, dan arahan kepada seluruh anggota organisasi. Sebagai bagian dari manajemen tingkat atas, dewan direksi memainkan peran penting dalam membimbing arah dan kebijakan organisasi. Selain itu, Dewan Direksi juga memiliki peran yang signifikan dalam membangun dan menjaga hubungan internal dengan karyawan organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan kolaborasi, komunikasi yang efektif, dan kesempatan partisipasi yang merangsang pertumbuhan serta pengembangan karyawan.

Membangun hubungan internal yang sehat antara manajemen dan karyawan sangat penting karena dapat berdampak pada kinerja serta kenyamanan pegawai. Hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan pegawai, yang nantinya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja organisasi secara keseluruhan. Penggunaan konsep *internal relations* dapat membantu peneliti untuk memahami dinamika hubungan internal, menyoroti pentingnya kolaborasi dan keterlibatan, melihat manajemen konflik dan penyelesaian masalah, serta mengeksplorasi bagaimana aspek ini dapat menciptakan budaya kerja yang inklusif di Kedepatian Bidang Administrasi.

## 2.2.6 Lembaga Pemerintah

Lembaga pemerintah atau yang juga biasa disebut lembaga negara adalah institusi yang mendukung pemerintahan untuk membentuk suatu kesatuan terorganisir yang saling bekerja sama dan saling memengaruhi satu sama lain.

Susunan lembaga pemerintah di Indonesia beberapa kali mengalami perubahan yang mana ini didasari oleh adanya aspirasi rakyat. Sebagaimana dalam hal ini, perubahan tersebut disesuaikan dengan melihat kemungkinan situasi yang terjadi di sebuah negara agar tercegah dari penyimpangan kekuasaan dan dapat menjalankan fungsi pengawasan serta keseimbangan yang baik (Utami, 2022). Pada awal pemerintahan, lembaga pemerintahan terdiri dari lembaga yang menjalankan fungsi legislatif sebagaimana ini dijalankan oleh parlemen, kemudian fungsi eksekutif yang dijalankan oleh Presiden atau Perdana Menteri bersama kabinetnya, dan fungsi yudisial atau yudikatif yang dijalankan oleh lembaga peradilan. Tetapi seiring berjalannya waktu, fungsi dari lembaga pemerintahan pun bertambah seperti adanya fungsi pertahanan untuk negara yang dijalankan oleh militer.

Fungsi lembaga pemerintah atau lembaga negara adalah membantu pemerintahan dalam mencapai tujuan pembangunan Indonesia menjadi negara maju. Selain itu, lembaga-lembaga ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan fasilitas yang diperlukan untuk memastikan kehidupan yang lebih sejahtera bagi rakyat. Kemudian, kehadiran lembaga pemerintah juga bertujuan untuk mendukung pencapaian cita-cita bangsa Indonesia yang tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945. Tugas dan tanggung jawab lembaga negara ini tercantum dalam konstitusi dan menjadi bagian integral dari proses pembangunan negara. Mereka memiliki kewajiban yang jelas untuk mengabdikan kepada negara dan masyarakat serta berperan aktif dalam upaya memajukan Indonesia menjadi negara yang maju dan sejahtera. Dengan demikian, lembaga pemerintah memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan dan stabilisasi negara, serta dalam meningkatkan kesejahteraan dan kemajuan sosial masyarakat secara keseluruhan.

Melalui penggunaan konsep lembaga pemerintah, peneliti dapat mengeksplorasi pemahaman akan struktur organisasi dan hierarki yang berlaku, kebijakan dan prosedur pemerintah, lalu budaya organisasi, hingga tantangan spesifik lembaga pemerintah dalam menerapkan strategi komunikasi internal tepatnya di Kedepatian Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet RI.

### 2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi komunikasi internal di Kedeputan Bidang Administrasi Sekretariat Kabinet Republik Indonesia meliputi aspek *diversity, equity, & inclusion*. Signifikansi yang mendasari pentingnya penelitian ini adalah terdapatnya kebijakan organisasi untuk menjaga situasi kenyamanan kerja karena adanya keberagaman dari pegawai di Kedeputan Bidang Administrasi, yang mana kemudian berangkat dari hal tersebut diupayakan melalui program-program dari strategi komunikasi internal baik berupa konseling untuk pemetaan minat & bakat, konseling atas permasalahan pegawai, *coaching & training*, penyelenggaraan kegiatan internal untuk membangun bonding pegawai, serta pelaporan dan diskusi yang dilakukan tiap harinya antar atasan dengan staff dibawahnya yang mana selain untuk membahas progress pekerjaan juga berdiskusi jika terdapat permasalahan yang berkaitan dengan pegawai. Dalam konteks ini, pendekatan yang digunakan dalam penelitian mencakup konsep-konsep kunci seperti strategi komunikasi, bentuk komunikasi internal, *Diversity, Equity, & Inclusion* (DEI), komunikasi organisasi, *internal relations*, serta lembaga pemerintah. Adapun metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif wawancara untuk mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan.