

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA
PELAYANAN FUNGSIONARIS GEREJA KRISTEN JAWA
KLAMPOK**



ANDREAS TRI FEBRIANTORO

NIM: 13210088

Tesis ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapatkan gelar

Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen

**FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA
2022**

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PELAYANAN
FUNGSIONARIS GEREJA KRISTEN JAWA KLAMPOK**

Andreas Tri Febrlantoro

NIM: 13210088

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Program Studi Magister Manajemen,
Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta Tanggal : 10 Mei 2023

Dewan Penguji

Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

(Ketua Penguji)



Dr. Singgih Santosa, MM.

(Anggota Penguji)



Dr. Heru Kristanto, MT.

(Anggota Penguji/Pembimbing)



Yogyakarta, 10 Mei 2023

Dekan Fakultas Bisnis, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta



Dr. Perminas Pangeran, M.Si.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andreas Tri Febriantoro
NIM : 13210088
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Bisnis
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA
PELAYANAN FUNGSIONARIS GEREJA KRISTEN JAWA KLAMPOK”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta
Pada Tanggal : 11 Oktober 2023

Yang menyatakan



(Andreas Tri Febriantoro)

NIM.13210088

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini, saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul:

PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP KINERJA PELAYANAN FUNGSIONARIS GEREJA KRISTEN JAWA KLAMPOK, adalah asli hasil karya saya, dan judul ini belum pernah diajukan sebagai syarat atau sebagai bagian dari syarat untuk memperoleh gelar magister di perguruan tinggi.

Apabila saya dengan sengaja atau tidak melakukan hal tersebut di atas dan terbukti melanggar, maka saya bersedia mendapatkan sangsi yang ditentukan oleh universitas berupa pembatalan ijazah dan gelar akademik.

Jogyakarta, April 2023

Yang menyatakan,



Andreas Tri Febriantoro

KATA PENGANTAR

Penulis sangat berterimakasih kepada Dr. Heru Kristanto,MT sebagai pembimbing, atas segala saran, bimbingan serta nasihatnya selama penelitian berlangsung dan selama penulisan tesis ini.

Terimakasih disampaikan juga kepada segenap majelis dan jemaat GKJ Klampok yang telah memberi ruang bagi penulis untuk melakukan penelitian dalam dinamika pelayanannya.

Rasa syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah mengutus keluarga tercinta menjadi motivator utama dalam proses penyelesaian tesis ini.

Kiranya Tesis ini bermanfaat bagi perkembangan pelayanan Gereja-gereja atau pun organisasi lainnya dalam hal penataan komunikasi yang efektif.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
PENDAHULUAN.....	1
Bab II LANDASAN TEOR	8
Bab III METODE PENELITIAN	32
Bab IV HASIL PENELITIAN.....	41
Bab V SIMPULAN DAN SARAN.....	59
DAFTAR PUSTAKA	62



ABSTRAK

Penelitian ini tentang pengujian pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara.

Penelitian ini dengan metode pendekatan kuantitatif menekankan pada analisis data *numerical* (angka) yang diproses dengan statistik. Penggunaan metode kuantitatif untuk memperoleh signifikansi hubungan antar variabel yang sedang diteliti.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara.

Kata kunci: komunikasi, komunikasi internal, kinerjam, pelayanan, fungsionaris

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja dan produktifitas karyawan. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Strategi merupakan kerangka acuan yang terintegrasi dan komprehensif yang mengarahkan pilihan-pilihan yang menentukan bentuk dan arah-arah aktifitas organisasi menuju pencapaian tujuan - tujuannya (Abduz, 2014). Sedangkan pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Kinerja juga dapat dinilai terhadap perilaku yang diharapkan yang harus ditentukan sebelumnya (Abduz, 2014).

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Sumber daya manusia merupakan faktor sangat penting dalam aktivitas kehidupan. Berhasil dan tidaknya suatu organisasi atau perusahaan biasa

tergantung pada sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi akan berpengaruh tinggi terhadap kesuksesan sebuah organisasi, akan tetapi kualitas sumber daya manusia yang rendah akan berpengaruh rendah terhadap tingkat kesuksesan suatu organisasi. Dalam hal ini, manusia sebagai motor penggerak sebuah organisasi dalam membangun organisasi yang sukses. Mereka membuat strategi, sasaran, menciptakan inovasi, dan mencapai tujuan organisasi (Iriantara, 2018)

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam organisasi. Sumber daya manusia inilah yang menjalankan kegiatan sehari-hari. Karyawan merupakan *living organism* memungkinkan berfungsinya suatu organisasi atau perusahaan dan menjadi unsur penting dalam manajemen. Setiap individu memiliki kepribadian yang unik dan berbeda antara satu dengan lainnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. Loyalitas dan semangat kerja dapat dilihat dari mereka merasa senang dengan pekerjaannya (Hanafi, 2018). Bangun Wilson (2012) mengatakan bahwasannya suatu kinerja (*Performance*) merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang bersumber pada persyaratan dalam suatu pekerjaan (*job requirement*). Menurut Nuraini (2013), kinerja dikatakan sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang dalam pengukurannya dilakukan pada kurun waktu tertentu.

Penelitian Loho (2021) menunjukkan bahwa gereja memiliki kendala serta hambatan yang mampu mempengaruhi kinerja pelayanannya terutama dalam pelayanan pemuda, oleh karena itu strategi manajemen sangat dibutuhkan dalam gereja tersebut sehingga setiap kendala yang dihadapi dapat dilalui dengan cara yang tepat dan efektif. Sedangkan menurut

penelitian Ardiansyah (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan (Ardiansyah, 2016)

Menurut Gibson et al. (2012) komunikasi dapat mengalir dari tingkat yang lebih tinggi ke tingkat bawah di dalam organisasi; termasuk kebijakan manajemen, instruksi, dan memo resmi. Handoko (2013) menyebutkan bahwa komunikasi ke bawah (*down ward communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang mengalir dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah untuk menyampaikan tujuan. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Kesemuanya itu dalam rangka usaha manajemen untuk lebih menjamin bahwa tindakan, sikap dan perilaku para anggota sedemikian rupa sehingga kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sarannya semakin meningkat yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memenuhi kewajiban kepada para anggotanya (Handoko, 2013)

Sejalan dengan penelitian Megawati (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antar pribadi pendeta dengan kepuasan religi jemaat diperoleh p_value 0,000 ($< 0,05$) serta hasil r (*Pearson Correlations*) r hitung 0,536 lebih besar dari r tabel 0,215 sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi antar pribadi pendeta terhadap kepuasan religi jemaat di Gereja HKBP Karya Pembangunan.

Berdasarkan penelitian Asriyah (2019) bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten dengan nilai t hitung sebesar 8,721 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan koefisien determinasi (R^2) yang didapat sebesar 0,481 yang artinya sebesar 48,1% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Sedangkan penelitian Ardiansyah (2016) bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dapat menjadi dasar mengenai strategi manajemen gereja dalam meningkatkan kualitas pelayanan dengan melakukan komunikasi internal terhadap kinerja pelayanan fungsionaris gereja. Tanpa adanya strategi manajemen gereja dalam pelayanan maka gereja tidak dapat mengelola kinerjanya sendiri dengan tepat. Dengan melakukan komunikasi internal yang baik maka dapat meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai tujuannya.

Dalam kaitannya dengan komunikasi, penulis menyitir Alkitab dalam Amsal 15:23 (TB) "Seseorang bersukacita karena jawaban yang

diberikannya, dan alangkah baiknya perkataan yang tepat pada waktunya!". Dalam ayat tersebut penulis kitab Amsal menghembuskan spiritualitas hikmat dalam hal membangun komunikasi, dimana dalam berkomunikasi diperlukan pertimbangan teknik, situasi, waktu, dan pemilihan diksi-diksi yang tepat agar perkataan yang disampaikan mendatangkan sukacita. Tentu hal ini sangat diperlukan dalam penataan organisasi gereja khususnya terkait bagaimana pola-pola komunikasi internal yang akan dimunculkan. Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk meneliti tentang Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pelayanan Fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara.

B. Identifikasi dan rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, terdapat masalah-masalah yang berkaitan dengan penelitian ini. Masalah tersebut diidentifikasi sebagai berikut :

1. Organisasi yang belum dimaksimalkan dengan baik.

Penulis melihat bahwa roda pelayanan di GKJ Klampok hanya mengalir begitu saja, tanpa adanya strategi mengelola sumber daya manusia yang ada. Para pemangku jabatan gerejawi juga belum memiliki strategi yang dikhususkan dan didesain untuk meningkatkan kualitas pelayanan para fungsionaris GKJ Klampok, dengan demikian tidak ada target yang bisa diukur dan terkesan hanya berjalan seadanya.

2. Terdapat jalinan komunikasi yang belum maksimal terhadap setiap anggotanya.

Jalinan komunikasi yang peneliti maksudkan sebenarnya terkait dengan poin 1 identifikasi masalah. Ketika organisasi belum memiliki strategi yang terarah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan para fungsionarisnya, maka secara otomatis komunikasi yang terjadi juga kurang efektif untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan para fungsionaris GKJ Klampok.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka penulis berusaha merumuskan pertanyaan yang diajukan dalam penelitian adalah “Apakah Komunikasi Internal Berpengaruh Terhadap Kinerja Pelayanan Fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara?”

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara.

E. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan tentang pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok.

b. Bagi Institusi Pendidikan

Memperkaya referensi dari peranan komunikasi internal terhadap kinerja serta dapat menambah daftar referensi untuk kepentingan penelitian yang akan datang.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Gereja Kristen Jawa Klampok

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam rangka mengetahui peran komunikasi internal dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok.

b. Bagi Mahasiswa

Sebagai referensi mengenai pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis tentang Komunikasi Internal Berpengaruh Terhadap Kinerja Pelayanan Fungsiaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara, dengan jumlah responden sebanyak 61 responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian diperoleh Mayoritas responden dengan jenis kelamin laki laki sejumlah 32 (52,5%), untuk umur responden diperoleh paling banyak pada ketegori usia 36 - 45 tahun sejumlah 24 (39,3%) dan untuk jabatn dalam majelis mayoritas adalah fungsiaris (komisi, panitia, tim kerja) sejumlah 40 (65,6%)
2. Komunikasi kebawah diperoleh kategori baik sejumlah sejumlah 52 (85,2%), Komunikasi keatas diperoleh kategori baik sejumlah 53 (86,9%), Komunikasi horizontal kategori baik sejumlah 54 (88,5%) dan Kinerja kategori baik sejumlah 58 (95,1%)
3. Terdapat pengaruh komunikasi kebawah terhadap kinerja pelayanan fungsiaris GKJ Klampok secara positif dan signifikan dengan p_value 0,01
4. Terdapat pengaruh komunikasi keatas terhadap kinerja pelayanan fungsiaris GKJ Klampok secara positif dan signifikan dengan p_value 0,00

5. Terdapat pengaruh komunikasi horisontal terhadap kinerja pelayanan fungsionaris GKJ Klampok secara positif dan signifikan dengan p_value 0,00
6. Hasil penelitian pada karakteristik responden berdasarkan komunikasi horisontal diperoleh paling banyak dengan kategori baik sejumlah 37 (60,7%).
7. Hasil penelitian pada karakteristik responden berdasarkan kinerja diperoleh paling banyak dengan kategori baik sejumlah 55 (90,3%)
8. Hasil penelitian diperoleh bahwa komunikasi memberikan berpengaruh positif terhadap kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok Kabupaten Banjarnegara.

B. IMPLIKASI

1. Dalam rangka meningkatkan komunikasi organisasi, perlu dilakukan optimalisasi program-program komunikasi yang sudah ada oleh masing-masing bidang, selain itu juga perlu dibentuk tim-tim khusus yang bertugas membahas informasi-informasi penting yang berada di lingkungan gereja.
2. Upaya meningkatkan kinerja pelayanan sebaiknya organisasi diharapkan bisa menjaga komunikasi dengan baik agar hubungan antara jemaat dapat terjalin dengan baik.

3. Sumberdaya manusia sangat penting perannya dalam sebuah organisasi oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola sedemikian rupa sehingga menghasikan tercapainya efisiensi dan efektivitas organisasi.

C. Keterbatasan penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner online (*google form*), sehingga peneliti tidak dapat melakukan pendekatan terhadap responden dan tidak dapat memastikan apakah responden mengisi kuesioner seorang diri atau tidak.

D. Saran

Terdapat upaya untuk dapat meningkatkan pelayanan melalui peran komunikasi internal dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan fungsionaris Gereja Kristen Jawa Klampok.

Daftar Pustaka

- Ardiansyah. 2016. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No.1, Januari 2016
- Arikunto, S. 2016. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arni, Muhammad. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daft, Richard.L & Marcic, Dorothy. 2013. *Management The New Workplace (8th ed)*. Canada : South Western Cengage Learning.
- Effendy, Onong Uchyana. 2011. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Prakteknya*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Elizabeth. 2021. Strategi Manajemen Gereja Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pemuda Di Gereja Gbi Jengan Danum, Kutai Barat, Kalimantan Timur.*Skripsi*
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. 2012. *Organisasi dan Manajemen, Edisi ke empat*, Erlangga. Jakarta
- Handoko, T.H. 2013. *Manajemen edisi kedua*, Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Hidayat A.A. 2014. Metode penelitian dan teknis analisis data.Jakarta : Salemba Medika.
- Indrastuti. 2012. *Peran Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai serta Kualitas Pelayanan*. Pekanbaru: UIR PRES.
- Kelleher, T. 2001. Public relations roles and media choice. *Journal of Public Relations Research* 13(4), 303-320.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rflika Aditama.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. 1995. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review* 20(3), 709-734

- Megawati. (2021). Pengaruh komunikasi antarpribadi pendeta terhadap kepuasan religi jemaat di HKBP Karya Pembangunan Ressort Medan IV Sei Agul. PROINTEGRITA, [S.l.], v. 5, n. 3, p. 50-58, dec. 2021. ISSN 2655-8971
- Miles, R. H. 198). *Managing the corporate social environment-A grounded theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mulyana, Deddy. 2014. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Cetakan ke 18*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo 2014 *Pengantar Pendidikan Kesehatan dan Perilaku Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nuraini, T.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Purwanto. 2013. *Evaluasi hasil belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Schermerhorn, John R. 2013. *Management, 12th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.*
- Schuler dan Jackson. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sendjaja, Sasa Djuarsa. 2014 . *Teori Komunikasi Edisi 3*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wayne dan Faules Don F. 2010. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Yulianita, A. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Cv. Cipta Nusa Sidoarjo (*Doctoral dissertation*). Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

