

## DAFTAR PUSTAKA

### Jurnal

- Afifi, Z., & Nugroho, D. H. (2018). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja aparat pemerintah daerah: studi kasus kabupaten kudus. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1)
- Ananda, A., & SE, Y. N. (2020). STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI DAN NEGOSIASI MANAJEMEN DENGAN SERIKAT PEKERJA DALAM MEMBANGUN HUBUNGAN INDUSTRIAL YANG HARMONIS (STUDI PADA PT. BANK "X"). *International Journal of Communication, Management and Humanities*
- Apriyanti, H., & Riyanto, R. (2018). Komunikasi Downward dalam Peningkatan Produktivitas PT. Sasa Inti. *Inter Komunika*, 3(1)
- Gumilang, G. S. (2016). Metode penelitian kualitatif d alam bidang bimbingan dan konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 2(2).
- Gunawan, R., & Toni, A. (2020). MANAJEMEN KOMUNIKASI ORGANISASI KEPROTOKOLAN LEMBAGA NEGARA DI ERA PANDEMI CORONA VIRUS DISEASE-2019. *PRecious: Public Relations Journal*, 1(1)
- Iskandar, D. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai. *Persepsi: Communication Journal*, 4(1)
- Lubis, E. E. (2012). Peran humas dalam membentuk citra pemerintah. *Jiana (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 12(1).
- Nurlidia, F. PENGARUH IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *EduLib*, 8(1)
- Putri, D. M. (2019). KOMUNIKASI ORGANISASI PURNA PASKIBRAKA INDONESIA JAKARTA TIMUR (PPIJT) PADA PERILAKU PURNA PASKIBRAKA. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 2(4)
- Sitepu, Y. S. (2011). Paradigma dalam Teori Organisasi dan Implikasinya pada Komunikasi Organisasi. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 1(2)
- Rosmaniah, S. M., Yuniarsih, T., & Sojanah, J. (2022). Perilaku Kelompok dan Organisasi Studi Kasus di Unit Pelaksana Teknis Islamic Tutorial Center Universitas Pendidikan Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 7(2)
- Soemanegara, S. (2003). Kepemimpinan Militer: Sejarah Singkat, Nilai, Prinsip

Dan Ciri Khusus. *manajerial*,

Wijaya, R. A. *Strategi Komunikasi Publik Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Jenderal Kementerian Pertahanan Dalam Menjaga Citra Positif Dengan Penerapan Kode Etik Komunikasi* (Bachelor's thesis, Fakultas Ilmu Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah).

## **BUKU**

Agus Salim, *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial* (Yogyakarta, Tiara Wacana, 2001)

Ali Akhmad, B. (2022). *KOMUNIKASI ORGANISASI.CV ASWAJA PRESSINDO*, Yogyakarta

Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Politik dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008),160

Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2010)

Deddy Mulyana, Solatun Muhammad Djamil, dan Lely Arriane., 'Metode Penelitian Komunikasi Contoh-Contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis',2008

Moleong, j, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Pace, R. Wayne, Faulers, Don F. 1994. *Organizational Communication 3rd Ed*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc

Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 2013. *Komunikasi Organisasi: strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, Terjemahan: Deddy Mulyana, MA., Ph.D., Bandung: Remaja Rosda Karya.

Pawito. (2008). *Penelitian komunikasi kualitatif*. Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

R.Wayne Face Don F,Faules.2020.*Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.PT.Remaja Rosdakarya.

R.Wayne Face Don F,Faules.2020.*Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*.PT.Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:

Alfabeta

Sugiyono, Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods),(Bandung:

Alfabeta,2015),

Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, Bandung:

Alfabeta, 2011

## **WEBSITE**

<https://www.kemhan.go.id/visi-dan-misi>. Diakses pada 2 Februari Pukul 01.13

<https://www.kemhan.go.id/rohumas/tugas-dan-fungsi> Diakses pada 2 Februari Pada 01.17

<https://www.kemhan.go.id/puslapbinkuhan/wpcontent/uploads/2019/06/Permenhan-no-14-tahun-2019.pdf> Diakses pada 3 Februari 08.03 wib

<https://www.kemhan.go.id/rohumas/struktur-organisasi> Diakses pada 3 februari 02.00 wib

## Lampiran 1 Field Notes

### CATATAN LAPANGAN (*FIELD NOTES*)

*Field Note* Selasa, 17 Januari 2022/pukul 08-Selesai

Lokasi : Kementerian Pertahanan RI

Pada hari itu, Selasa 17 Januari 2022 peniti datang ke Kementerian Pertahanan, peniti melihat orang-orang berpakaian dinas, ada yang mengenakan pakaian Angkatan Darat, ada juga yang mengenakan Angkatan Udara, memakai pakaian Angkatan Laut dan ada juga yang memakai pakaian Pegawai PNS sedang berkumpul di kantin di Kementerian Pertahanan, mereka duduk berkelompok ada yang sedang makan, ada juga yang sedang ngobrol sambil meminum kopi hitamnya. Setelah itu peniti bergegas meninggalkan kantin tersebut untuk naik ke gedung Jendral A.H Nasution lantai 9 khusus Biro Hubungan Masyarakat melewati lift, sebelum menaiki lift peniti mendatangi sebuah penjaga pos untuk meminta akses ke atas kepada salah satu staff di Kementerian Pertahanan. Pada saat juga di dalam lift bertemu dengan salah satu Angkatan Darat dan menanyakan peniti mau kemana, dan kemudian sampai ke lantai 9 di Biro Hubungan Masyarakat.

Diperjalanan menuju ke ruangan Biro Setjen Hubungan Kemitraan peniti kemudian ditanya oleh salah satu pegawai disitu dan menanyakan kabar peniti. Kemudian sebelum masuk ke ruangan Biro Hubungan Kemitraan bertemu dengan Kepala Bagian Hubungan Kemitraan di depan toilet dan berbincang sebentar dan meyuruh peniti masuk ke dalam ruangan. Beliau sangat ramah dan sangat berwibawah, beliau juga senang bercanda. Peniti juga bertemu dengan Kasubag dan staff staff yang ada di ruangan yang dimana mereka semua berada di meja kantornya masing-masing sambil ada yang sedang membuat naskah untuk sambutan dan ada juga yang sedang memanggil teknisi yang untuk memperbaiki komputer yang ada di mejanya. Peniti juga bertemu dengan salah satu anak magang dari salah satu universitas di Bandung dan berbincang satu sama lain untuk bertukar pengalaman.

Sumber : Diolah oleh peniti 2023

## LAMPIRAN

### Lampiran 2 Transkrip Pedoman Wawancara Informan Pokok

1. Apakah jenis Komunikasi yang digunakan di dalam lingkungan kemhan ini?
2. Bagaimana cara kerja divisi humas di biro setjen Hubmitra di kemhan ?
3. masalah komunikasi apa yang sering terjadi didalam biro hubmitra kemhan ?
4. Bagaimana divisi hubmitra kemhan dapat menyelesaikan masalah tersebut?

Dikaitkan dengan likert

1. Pertanyaan mengenai otoritatif

- bagaimana sistem kepemimpinan di Divisi humas di biro hubmitra kemhan ri? apakah masih bersifat otoriter dimana terdapat sebuah tekanan dan segala sesuatu diperintahkan dan tidak memerlukan umpan balik?
- apakah sistem kepemimpinan disini pemimpin menentukan standar pekerjaan untuk bawahan?
- apakah pemimpin menerapkan ancaman dan hukuman terhadap bawahan
- apakah komunikasi yang dilakukan pemimpin komunikasi top down

2. Pertanyaan mengenai otoritatif

- Apakah Divisi humas biro hubmitra berkenan untuk percaya bawahan dalam hubungan atasan dan bawahan?
- Apakah ada motivasi dengan hadiah dan hukuman terhadap bawahan?
- apakah memperbolehkan komunikasi keatas terhadap atasan?
- bagaimana jika bawahan memberikan pendapat atau ide untuk pimpinan?

3. Pertanyaan mengenai konsultatif:

- dalam melakukan diskusi pekerjaan, apakah bawahan bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan ? kalau ya dalam hal bagaimana?
- apakah bawahan dapat membuat keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan dalam bekerja?
- apakah pemimpin lebih mengutamakan penghargaan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman?

4. Pertanyaan mengenai partisipatif

- apakah bawahan dapat berpartisipasi aktif atau berperan dalam membuat keputusan?
- apakah keputusan dalam bekerja dibuat oleh kelompok ?
- bagaimana Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan.
- apakah Komunikasi dua arah dan menjadikan bawahan sebagai kelompok kerja berjalan di divisi humas biro hubmitra ?

### Lampiran 3 Transkrip Pedoman Wawancara Informan Kunci

1. Apakah jenis Komunikasi yang digunakan di dalam lingkungan kemhan ini?
2. Bagaimana cara kerja divisi humas di biro setjen Hubmitra di kemhan ?
3. masalah komunikasi apa yang sering terjadi didalam biro hubmitra kemhan ?
4. Bagaimana divisi hubmitra kemhan dapat menyelesaikan masalah tersebut?

Dikaitkan dengan likert

#### 1. Pertanyaan mengenai otoritatif

- bagaimana sistem kepemimpinan di Divisi humas di biro hubmitra kemhan ri? apakah masih bersifat otoriter dimana terdapat sebuah tekanan dan segala sesuatu diperintahkan dan tidak memerlukan umpan balik?
- apakah sistem komunikasi top down

kepemimpinan disini pemimpin menentukan standar pekerjaan untuk bawahan?

- apakah pemimpin menerapkan ancaman dan hukuman terhadap bawahan
- apakah komunikasi yang dilakukan pemimpin

#### 2. Pertanyaan mengenai otoritatif

- Apakah Divisi humas biro hubmitra berkenan untuk percaya bawahan dalam hubungan atasan dan bawahan?
- Apakah ada motivasi dengan hadiah dan hukuman terhadap bawahan?
- apakah memperbolehkan komunikasi keatas terhadap atasan?
- bagaimana jika bawahan memberikan pendapat atau ide untuk pimpinan?

#### 3. Pertanyaan mengenai konsultatif:

- dalam melakukan diskusi pekerjaan, apakah bawahan bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan ? kalau iya dalam hal bagaimana?
- apakah bawahan dapat membuat keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan dalam bekerja?
- apakah pemimpin lebih mengutamakan penghargaan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman?

#### 4. Pertanyaan mengenai partisipatif

- apakah bawahan dapat berpartisipasi aktif atau berperan dalam membuat keputusan?
- apakah keputusan keputusan dalam bekerja dibuat oleh kelompok ?
- bagaimana Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap

Lampiran 4 Transkrip Hasil Wawancara Informan Pokok

Nama Informan : Drs.Susilo Wardoyono,M.Si	
Jabatan	: Kepala Bagian (Kabag) Biro Setjen Hubungan Kemitraan Kementerian Pertahanan
1.	<p>Masalah Komunikasi apa yang yang sering terjadi didalam Biro Hubungan Kemitraan RI?</p> <p><i>Masalah komunikasi yang sering terjadi di internal humas khusus dalam bagian hubungan kemitraan. Seperti yang diketahui, bagian hubungan kemitraan ini terbagi menjadi 3 bagian, yang pertama tata usaha, yang berhubungan dengan bag hubmitra menjadi pelayan di personil humas dalam rangka pembinaan karir dan gaji pegawai. Kendala yang biasanya terjadi itu terkait dengan data-data, dokumen, atau keberadaan personil baik secara kualitatif maupun kuantitatif misalnya jumlah personil yang ada di bag hubmitra ini tidak sesuai di (spb) atau lokasi yang ada. Sedangkan kendala di bagian subag yang lain adalah subag bagian hubungan lembaga pemerintahan secara prinsip tidak ada kendala atau permasalahan, hanya kemarin terjadi covid saja namun hal tersebut dapat diatasi dengan zoom.</i></p>
2.	<p>Bagaimana cara Setjen Biro Humas Kemitraan dalam menyelesaikan masalah tersebut ?</p> <p><i>Penyelesaian masalah di bag hubmitra biro humas sekjen kemhan ini tentunya dengan melibatkan bagian - bagian yang ada baik penyelesaian secara internal maupun eksternal yang terkait dengan (chapter) lain. Tentunya dengan saling bertukar informasi, bersinergi, menjadi salah satu alternatif penyelesaiannya. Dengan (chapter) lain, melakukan adanya pertukaran informasi data, atau meng - clear kan atau menjelaskan kesalahpahaman pengiriman data atau melengkapi data-data/dokumen yang diperlukan oleh (chapter - chapter) yang memiliki potensi untuk menjadi permasalahan. Melengkapi data - data maupun meningkatkan sinergitas antar bagian internal.</i></p>
3.	<p>Apakah jenis komunikasi yang digunakan di dalam lingkungan Setjen Biro Hubungan Kemitraan Kemhan ini ?</p> <p><i>Jenis komunikasi yang digunakan dilingkungan kemhan ini, khususnya biro humas kita menggunakan strategi komunikasi berbasis media multiplatform, jadi menggunakan sumber daya media kehumasan yang dimiliki oleh biro humas seperti misalnya media sosial, website, media cetak, media video.</i></p>
4.	<p>Bagaimana cara kerja Setjen Biro Hubungan Kemitraan Kemhan ini ?</p> <p><i>Cara kerjanya diidentikkan dengan mekanisme hubungan kerja internal dan eksternal. Kalau mekanisme hubungan kerja internal, masing-masing bagian dari bag opini, bag mitra bag, pemerintahan, bag hubmitra saling terkait sehingga saling bersinergi. Apabila yang dimaksud eksternal,</i></p>

*mekanisme hubungan kerja dengan (chapter- chapter) yang terkait misalnya penganggaran terkait dengan biro perencanaan, pemeriksaan terkait dengan (sikjen), atau pelayanan informasi publik terkait dengan pbid (chapter- chapter )di lingkungan kemhan.*

**Dikaitkan dengan Teori Likert** (Peniti Penyambung), dalam fungsi manajemen berlangsung empat sistem yaitu

- Sistem Otoritatif dan Eksploitatif
- Sistem Otoritatif dan Benevolent
- Sistem Konsultatif
- Sistem Partisipasif

### **Sistem Otoritas dan Eksploitatif**

1. Bagaimana sistem kepemimpinan di Setjen Biro Hubungan Kemitraan Kemhan RI apakah masih bersifat otoriter yang dimana terdapat sebuah tekanan dan segala sesuatu diperintahkan dan tidak memerlukan umpan balik.?

*Sistem kepemimpinan di biro humas atau khususnya di bag hubmitra ini berpaku pada peraturan (permemhan) no 14 tahun 2019 yaitu tentang organisasi dan tata kerja kementerian pertahanan yang didalamnya mengatur tentang tugas dan fungsi biro humas yang secara detail juga mengatur bagian - bagian dari bag hubmitra, bag opini, bag pemerintahan, maupun bagian (info publik tahan). Dari situ di break down/diperinci lagi dalam index kerja utama (eslon 2,3 sampai 4). Maka dari itu, kepemimpinannya berdasarkan permen tentang organisasi (latar kerja) dan index kerja utama sehingga terhindar dari sifat sifat kepemimpinan yang otoriter. Namun demikian, juga adanya penyaringan dan penerimaan saran dan masukan dari bawahan yang disebut bottom up.*

2. Apakah sistem kepemimpinan disini pemimpin menentukan standar pekerjaan untuk bawahan?

*Tentunya iya, standarnya itu ditentukan berdasarkan permenhan no 14 tahun 2019 tentang organisasi (latar kerja) dan index kerja utama. Jadi sebuah pergerakan dibatasi oleh koridor index kerja utama mulai dari (eslon 2,3, sampai 4).*

3. Apakah pemimpin menerapkan ancaman dan hukuman terhadap bawahan?

*Ancaman dan hukuman hanya berbentuk istilah saja. Namun semua pegawai kemhan yang terdiri dari TNI, PNS, maupun (SN) ini tidak terlepas dari pedomaan atau aturan yang ada yaitu seperti PNS memiliki aturan tersendiri seperti peeraturan disiplin, TNI memiliki aturan ketentuan normatif maupun bersifat peraturan seperti satma marga, prajurit, 11 asas kepemimpinan itu yang wajib dipatuhi dan untuk hukumannya ada di kitab undang - undang hukum pidana militer. Intinya semua pegawai negeri termasuk TNI yang bekerja untuk kemhan dibatasi*



*oleh aturan apabila mereka melanggar.*

4. Apakah komunikasi yang dilakukan pemimpin komunikasi top down (komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawah)?

*Tidak, komunikasi yang dilakukan di kementerian pertahanan ini cenderung dua arah. Namun dalam hal penentuan keputusan, apabila itu memerlukan suatu kecepatan atau emergency tentunya satu arah. Namun demikian, yang bersifat arahan atau kebijakan non kedinasan sering kali dilakukan secara dua arah. Jadi suatu kebijakan yang datangnya dari atas seperti presiden dan kementerian sering kali dilakukan secara satu arah dengan menyampaikan informasi kepada bawahan. Namun, apabila non kebijakan pemerintah yang datangnya dari presiden atau kabinet biasanya dilakukan secara dua arah.*

### **Sistem Otoritatif dan Benevolent**

1. Apakah Divisi humas biro hubmitra berkenan untuk percaya bawahan dalam hubungan atasan dan bawahan ?

*Sepanjang saran atau arahan tidak bertentangan dengan hukum atau aturan internal kementerian misalnya permenhan, keputusan menhan, atau per (divjen), atau peraturan( irjen) bahkan UUD kita akan percaya dan itu dapat digunakan sebagai bahan atau saran masukan dalam mengambil suatu keputusan kepemimpinan*

2. Apakah ada motivasi dengan hadiah dan hukuman terhadap bawahan ?

*Tentunya ada, reward dan punishment sesuai dengan kebijakan reformasi birokrasi yang di tetapkan oleh (kemhan apb) selalu memberikan mulai dari yang ringan hingga berat. Pelanggaran ringan seperti disiplin akan diberikan hukuman ringan seperti teguran dan tertulis. Pelanggaran berat seperti penurunan pangkat, pemecatan juga ada. Namun demikian yang berprestasi juga ada seperti piagam penghargaan. Kalau penghargaan yang bersifat materi atau uang tentunya tidak ada karena dinas.*

3. Apakah memperbolehkan komunikasi keatas terhadap atasan?

*Tentu boleh, tergantung forum yang diselenggarakan. Apabila itu forum internal seperti (jam jam) pimpinan biasanya atasan atau pimpinan selalu minta saran masukan dari bawahan dalam rangka perbaikan kinerja atau perbaikan mekanisme kerja di biro humas itu sendiri.*

4. Bagaimana jika bawahan memberikan pendapat atau ide untuk pimpinan?

*Diterima. Selama tidak bertentangan dengan peraturan dan hukum yang ada di Indonesia.*

### **Sistem Konsultatif**

1. Dalam melakukan diskusi pekerjaan, apakah bawahan bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan ? kalau iya dalam hal bagaimana?

*Diskusi pekerjaan. Jadi kalau masalah pekerjaan tentunya hierarki kepemimpinan itu yang berlaku, tidak bisa bawahan yang levelnya paling bawah diskusi dengan pimpinan top manager itu tidak bisa jadi harus setingkat di atas dia atau sesama rekan bisa diskusi. Boleh diskusi dalam forum tidak resmi dengan pimpinan apabila pimpinan menghendaki, namun dalam forum resmi biasanya jarang sekali dilakukan seperti itu. Jadi berhubungan dan berdiskusi dengan atasan di forum tidak resmi sering terjadi, tapi kalau forum resmi biasanya tergantung kehendak pimpinan.*

2. Apakah bawahan dapat membuat keputusan keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan dalam bekerja?

*Tentunya tidak bisa, mekanisme hubungan kerja di jajaran kementerian lembaga negara itu tidak sama. Semua penentuan dan keputusan ada di top manager, kecuali top manager itu sendiri baik itu menteri mendelegasikan kepada kepala (satker) untuk memutuskan sesuai tugas tanggung jawab kewenangannya. Misal tentang kehumasan akan diberikan kekuasaan kepala biro humas untuk menentukan pekerjaan yang terkait dengan biro humas itu sendiri.*

3. Apakah pemimpin lebih mengutamakan penghargaan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman?

*Penghargaan menjadi salah satu untuk memotivasi bawahan untuk meningkatkan (moril) motivasi kerja, kinerja. Seperti pendekatan personal, pendidikan*

4. Apakah pemimpin memberikan kepercayaan pada bawahan dalam bekerja?

*Tentunya seorang pemimpin harus memiliki kepercayaan karena trust atau kepercayaan menjadi sesuatu yang penting harus diberikan kepada bawahan karna dengan menanamkan kepercayaan kepada bawahan, bawahan akan semakin percaya diri untuk mengembangkan potensi-potensinya.*

### **Sistem Partisipatif**

1. Apakah bawahan dapat berpartisipasi aktif atau berperan dalam membuat keputusan?

*Tentunya secara tidak langsung iya, karna bagaimanapun juga kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Partisipasi aktif itu sangat diharapkan bawahan dalam peningkatan kinerja. Jadi, peran aktif itu bawahan sangat diperlukan dalam rangka membuat keputusan. Jadi di negara kita yang demokrasi itu, hal hal seperti ini sangat diperlukan.*

2. Apakah keputusan keputusan dalam bekerja dibuat oleh kelompok?

*Keputusan dalam bekerja dilakukan secara kelompok iya. Karna keputusan itu kan asalnya berawal dari individu terlalu luas kalau disampaikan dalam suatu komunitas yang besar sekali makanya dibuat kelompok2 kecil. Dari kelompok kelo,mpok kecil itu kan masing2 ada juru bicara, nah itu disampaikan ke forum yang lebih tinggi stratanya baik dalam penyampaian saran masukan, penyampaian pendapat dari berbagai kelompok itu sebenarnya menerapkan atau mencontoh dari*

*sistem demokrasi kita walaupun kementerian atau lembaga negara yang bersifat atau berbau militer seperti kementerian pertahanan ini tetap keputusan ada di pimpinan. Kebijakan kebijakan itu ada di pimpinan. Sehingga itu dapat digunakan sebagai saran dan masukan saja. Sekali lagi untuk keputusan yang diambil dari kelompok kecil itu itu memudahkan pimpinan mengetahui dari mana saran pendapat itu berasal.*

3. Bagaimana Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan?

*Seorang pemimpin harus memiliki kepercayaan iya. Namun insentif ekonomi itu bukan merupakan satu-satunya cara untuk membuat suatu kepercayaan dari pimpinan kepada bawahan. Apalagi seorang ASN atau TNI yang bekerja dalam suatu institusi di kementerian kelembagaan negara ini sudah digaji atau sudah mendapatkan gaji resmi dari pemerintah sehingga teori yang bersifat insentif ekonomi ini sedikit banyak dikesampingkan. Jadi, iya kita setuju itu merupakan salah satu cara tapi perlu diterapkan di institusi pemerintah yang didalamnya ada ASN atau TNI kurang pas.*

4. Apakah Komunikasi dua arah dan menjadikan bawahan sebagai kelompok kerja berjalan di divisi humas biro hubmitra?

*Strategi komunikasi yang di bangun di biro humas kementerian pertahanan di tahun 2023 ini menggunakan strategi komunikasi berbasis multiplatform, mengusul suatu keputusan, strategi komunikasi berbasis multiplatform yang memberdayakan semua sumber daya infrastruktur kehumasan yang ada di kementerian pertahanan ini memerlukan sinergitas antar bagian. Sinergitas antar bagian ini tentunya dapat berjalan apabila masing-masing bawahan berperan aktif di kelompoknya dan masing-masing kelompok memiliki sesuatu yang positif untuk mengoptimalkan atau mendukung strategi yang dimainkan oleh biro humas.*

Sumber : Diolah oleh peniti 2023

Lampiran 5 Transkrip Hasil Wawancara Informan Pokok

Nama Informan : Sinta Tuhuningrum, S.E., M.M.	
Jabatan	: Kepala Sub Bagian (Kasubag) Biro Setjen Hubungan Kementerian RI
1.	Masalah komunikasi apa yang sering terjadi didalam biro hubmitra kemhan ? <i>Bukan komunikasi fatal, tetapi biasanya masalah yang muncul karena adanya intensitas pekerjaan yang mengharuskan pekerjaan dilakukan dengan cepat, koordinasi antar bagian, sinergi antar bagian, namun masalah tersebut tidak mempengaruhi kinerja dari humas.</i>
2.	Bagaimana divisi hubmitra kemhan dapat menyelesaikan masalah tersebut? <i>Bersinergi 1 dengan yang lainnya, setiap informasi yang berkaitan dengan bagian lain diinfokan secara baik, dikerjakan dengan sama sama, yang penting bersinergi dengan baik.</i>
3.	Apakah jenis Komunikasi yang digunakan di dalam lingkungan kemhan ini? <i>Khususnya biro humas, untuk saat ini menerapkan namanya strategi komunikasi multi platform artinya pendekatan startegi komunikasi dimana suatu organisasi menyampaikan informasi melalui berbagai plafort media seperti media digital, sosmed, social website, intinya stratergi yang digunakan untuk menyampaikan informasi tentang kemtrian pertahanan di berbagai media platform.</i>
4.	Bagaimana cara kerja divisi humas di biro setjen Hubmitra di kemhan ? <i>Kerjasama, komunikasi antar bagian, kerjasama antar bagian, saling bersinergi antar bagian 1 dengan bagian lain untuk mendukung fungsi humas.</i>
	<b>Dikaitkan dengan Teori Likert</b> (Peniti Penyambung),dalam fungsi menejemen berlangsung empat sistem yaitu -Sistem Otoritatif dan Eksploitif -Sistem Otoritatif dan Benevolent -Sistem Konsultatif -Sistem Partisipasif <b>Sistem Otoritatif dan Eksploitif</b>
1.	Bagaimana sistem kepemimpinan di Divisi humas di biro hubmitra kemhan ri? apakah masih bersifatotoriter dimana terdapat sebuahtekanan dan segala sesuatu diperintahkan dan tidak memerlukanumpun balik. <i>Memang semua keputusan berasal dari humas, tp alternatif keputusan atau cara dan informasi datang dari bawah, jadi tidak ada yang murni dari humas atau menekankan dari humas tapi semua solusi bisa berasal</i>

*dari bawah tapi memang keputusan adanya di pimpinan humas.*

2. Apakah sistem kepemimpinan disini pemimpin menentukan standar pekerjaan untuk bawahan?

*Pemimpin memang menentukan standar, semua bekerja sudah ada standarnya (SOP) kita tinggal hanya menerapkan, jika pemimpin / pucuk pemimpin menentukan standar yang tinggi, memang kita harus menyediakan kualitas yang baik, tapi tetap berpegang pada prosedur atau aturan yang berlaku.*

3. Apakah pemimpin menerapkan ancaman dan hukuman terhadap bawahan ?

*Bukan ancaman, tapi reward dan punishment, itu juga ada peraturan untuk reward dan punishmentnya dengan pegawai dimana jika pegawai menghasilkan suatu prestasi yang bagus maka dia berhak untuk mendapatkn reward. Begitu juga kalau misalnya pegawai/ perusahaan yang melakukan kesalahan yang dapat berakibat fatal atau mempengaruhi organisasi dia harus mendapatkan punishment dengan catatan punishment nya sudah diatur dalam peraturan kementerian pertahanan.*

4. Apakah komunikasi yang dilakukan pemimpin komunikasi top down (komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawah)

*Tidak selalu top down, karna saran berasal dari bawah tapi keputusan ditetapkan oleh pemimpin.*

### **Sistem Otoritatif dan Benevolent**

1. Apakah Divisi humas biro hubmitra berkenan untuk percaya bawahan dalam hubungan atasan dan bawahan?

*Tugas di delegasikan dari pimpinan ke bawahan, dimana bawahan mengerjakan tugas tapi memang nanti tidak serta merta pimpinan langsung oke terhadap apa yang dikerjakan bawahannya, tapi nanti pimpinan akan mengkoreksi lagi, melihat lagi, apakah yang dikerjakan staff nya itu sudah sesuai atau belum, jika belum sesuai maka staff nya akan mengarahkan kita ke arah yang memang benar benar pekerjaanya yang diinginkan*

2. Apakah ada motivasi dengan hadiah dan hukuman terhadap bawahan?

*Ada reward dan punishment. Dan sudah di atur reward dan punishment bagi pegawai.*

3. Apakah memperbolehkan komunikasi keatas terhadap atasan?

*Bertahap sesuai dengan jenajangnya / struktur organisasinya berjenjang antara staff dengan kasubagnya, nanti kasubag nya menyampaikan ke kabag, kemudian kabag ke arah humas, jika itu sampai ke pucuk pimpinann nanti karo yang akan ke pimpinan kemhan.*

4. Bagaimana jika bawahan memberikan pendapat atau ide untuk pimpinan?

*Secara berjenjang, ada tahapan dan wewenang, jika langsung ke atas akan melewati wewenang atasan sedangkan pertanggung jawaban staff ada jenjangnya misal staff kepada kasubag, kasubag kepada kabag,*

*kabag kepada karo.*

### **Sistem Konsultatif**

1. Dalam melakukan diskusi pekerjaan, apakah bawahan bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan ? kalau iya dalam hal bagaimana?  
*Dalam hal pekerjaan, (kepada atasan secara berjenjang) membahas pekerjaan, saran dan masukan untuk menyelesaikan pekerjaan, semuanya untuk pencapaian hasil maksimal atau outcome yang dicapai dari suatu pekerjaan tersebut.*
2. Apakah bawahan dapat membuat keputusan keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan dalam bekerja?  
*Tidak bisa, semua staff dapat memberikan saran dan masukan (alternatif 1, alternatif 2, atau alternatif 3) namun tetap wewenang berada pada atasan. Misal apabila atasan menanyakan “apakah ada saran atau masukan?” baru bisa menyampaikan saran, pendapat, atau masukan tetapi tidak mutlak karena keputusan ada di pimpinan*
3. Apakah pemimpin lebih mengutamakan penghargaan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman?  
*Bukan ancaman, tetapi hukuman/punishment. Semua kinerja pasti akan diapresiasi oleh pimpinan. Apapun yang dicapai itu merupakan sebuah apresiasi yang dilakukan oleh pimpinan*
4. Apakah pemimpin memberikan kepercayaan pada bawahan dalam bekerja?  
*Sangat memberikan kepercayaan dalam hal sebuah amanah apapun tanggung jawab diberikan kekita itu merupakan suatu kepercayaan bahwa kita bisa melakukan sesuai arahan dari pimpinan.*

### **Sistem Partisipasif**

1. Apakah bawahan dapat berpartisipasi aktif atau berperan dalam membuat keputusan?  
*Jelas sangat harus aktif dalam sebuah forum ataupun dalam sebuah pekerjaan tetapi untuk pengambilan sebuah putusan itu tetap berada di pimpinan*
2. Apakah keputusan keputusan dalam bekerja dibuat oleh kelompok ?  
*Dirumuskan oleh kelompok, tapi untuk memutuskannya dilakukan oleh pimpinan. Namun untuk merumuskan suatu cara, cara bekerja atau strategi dalam bekerja memang dirumuskan secara berkelompok.*

3. Bagaimana Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan?

*Reward tidak selalu berbau dengan ekonomi, penghargaan tidak selalu diartikan dari segi ekonomi. Reward tersebut dapat berupa dengan diberikannya peningkatan kemampuan, pendidikan yang lebih, izin untuk sekolah. Jadi, motivasi disini tidak selalu berbau ekonomi, bahkan lebih fokus kepada peningkatan kemampuan (prestasi). Misalnya pegawai tersebut bagus, maka akan diberikan reward dengan meningkatkan kemampuannya, memberikan apresiasi penghargaan. Bahkan salah satu disini ada penghargaan pelayanan publik untuk personil, contoh rewardnya ada penghargaan, sertifikat, intinya tidak selalu bernominal ekonomi, uang, bonus, atau semacamnya.*

4. Apakah Komunikasi dua arah dan menjadikan bawahan sebagai kelompok kerja berjalan di divisi humas biro hubmitra ?

*Sangat berjalan, karena disinilah dilihat sinergitas antar anggota, sinergitas antar staff dengan pimpinan, sinergitas antar bagian, untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi, mendukung para humas dalam mencapai tugas dan fungsi biro humas itu sangat membutuhkan.*

Sumber : Diolah oleh peniti 2023

## Lampiran 6 Transkrip Hasil Wawancara Informan Kunci

### Lampiran 6 Transkrip Hasil Wawancara Informan Kunci

Nama Informan : Citra	
Jabatan	: Saff Biro Setjen Hubungan Kemitraan Kementerian Pertahanan RI
1.	<p>Apakah jenis Komunikasi yang digunakan di dalam lingkungan kemhan ini?</p> <p><i>Kalo dilingkungan kemhan berarti pucuk kepemimpinannya adalah bapak menteri pertahanan,kalo bapak menyeri pertahanan gaya kepemimpinnya yang saya rasakan itu otoriter,karena beliau tidak mengenal lebih jauh bawahan seperti apa tetapi penerapan disiplin atau gaya kerja tetap seperti militer,tetapi kalo didalam biro humas kemhan kalo gaya kepemimpinannya itu kalo menurut teori dia partisipatif jadi pekerjaan karo humas bapak topik sobri lebih ke persuasif mungkin fifty fifty diantara persuasif dan juga partisipatif dan otoritas itu presentasenya 60 sampa 40 jadi persuasifnya 60 dan otoritarnya 40,penerapannya otoritasnya dalam gaya pemimpjnani itu menurut saya wajib agar menjadi lampu merah buat staffnya.</i></p>
2.	<p>Bagaimana cara kerja divisi humas di biro setjen Hubmitra di kemhan ?</p> <p><i>Cara kerjanya ditempat kami sesuai dengan posisi,jadi biro humas atau kemhan ini memiliki dua baju yaitu tentara dan pns,tetapi dalam bekerja lebih ke arah tentara dan militer ,jadi sesuai dengan birokrasi dari atas turun kebawah,jadi cara bekerjanya sesuai dengan posisi dari a sampai bawah pasti ke bawah,dari b sampai ke bawah pasti ke b,tidak mungkin berubah.</i></p>
3.	<p>Masalah komunikasi apa yang sering terjadi didalam biro hubmitra kemhan ?</p> <p><i>Dihubmitra ini masalah nya yaitu karena disini poksinya adalah 3,pembuatan speak,kemudian penyelenggraan forum bako humas kemhan kemudian audiensi,masalahnya yaitu dengan pihak pihak diluar bag hubmitra,dan audensi masalahnya ada di interennya,Saat kita berin traksi orang lain punya egosentris sendiri,tapi kalo di bag hubmitra sudah satu visi dan staff dan pimpinan satu suara tidak ada egosentris,jadi saat terjadi masalah di luar kemhan itu,itulah yang kita cairkan bagaimana caranya agar tujuan kita pun tercapai.</i></p>
4.	<p>Bagaimana divisi hubmitra kemhan dapat menyelesaikan masalah tersebut?</p> <p><i>Itu dia masalah yang terjadi akhirnya penyelesaiannya harus tetap dengan menggunakan persuratan,yang didahulukan pertama adalah komunikasi terlebih dahulu,melalui telpon seperti apa ,apakah suasananya cair atau tidak,jika tidak cair suasananya masih ada egosentris misalkan karena kita penyiapan bahan si nara sumber tidak mau menyiapkan bahan buat kita,jika lewat telppn tidak bisa ,berarti menggunakan persuratan,seperti peringantan pertama,jika peringatann sudah tidak bisa,maka langsung naikan ke atas,karena kita staf kita punya pimpinan ,biar pimpinan yang berkordinasi langsung,caranya</i></p>



begitu.

**Dikaitkan dengan Teori Likert** (Peniti Penyambung), dalam fungsi manajemen berlangsung empat sistem yaitu

- Sistem Otoritatif dan Eksploitatif
- Sistem Otoritatif dan Benevolent
- Sistem Konsultatif
- Sistem Partisipasif

### **Sistem Otoritatif dan Eksploitatif**

1. Bagaimana sistem kepemimpinan di divisi humas di biro hubmitra kemhan ri? apakah masih bersifat otoriter dimana terdapat sebuah tekanan dan segala sesuatu diperintahkan dan tidak memerlukan umpan balik?

*Seperti yang saya bilang kalo pucuk pimpinan karo humas bapak sobri itu 60 40 an, Alhamdulillah kabag kami bapak susilo sebagai kabag kami juga menerapkan hal demikian jadi saya bisa presentase kan bisa jadi 50 50 jadi saat otoriter murni tidak diterapkan tetapi otoriter fifty fifty diterapkan disini.*

2. Apakah sistem kepemimpinan disini pemimpin menentukan standar pekerjaan untuk bawahan?

*Iya, penentuan tersebut mutlak bawahan itu memang tugasnya pimpinan jadi itu sifat otoriter memang diperlukan dan biro hubmitra menerapkan hal itu agar staf memiliki standar pekerjaan, mempunyai peta untuk bekerja, untuk bekerja apa saja.*

3. Apakah pemimpin menerapkan ancaman dan hukuman terhadap bawahan?

*Secara murni tidak, saat melakukan pekerjaan tetapi ancaman dan hukuman dibuat saat kita melakukan kesalahan itu adalah reword bagi orang yang salah, itu pasti diterapkan.*

4. Apakah komunikasi yang dilakukan pemimpin komunikasi top down (komunikasi yang dilakukan satu arah ke bawah)

*Kalo saya bilang pak kabag terapkan itu 50 50 karena disini militer jadi kami memaklumi hal itu apabila ada komunikasi top down saja itu berarti kita benar benar perintah tidak boleh ada sanggahan, tidak ada omongan lagi selain dari pimpinan, jadi kalo murni tidak.*

### **Sistem Otoritatif dan Benevolent**

1. Apakah Divisi humas biro hubmitra berkenan untuk percaya bawahan dalam hubungan atasan dan bawahan?

*Iya berarti kalo dihubungkan dengan ini, bawahan percaya karena penyusunan sebuah konsep dipercayakan pada bawahan apa yang jadi pimpinan itu memberikan disposisi yang meramu bahan itu bawahan beraarti atas percaya sama bawahan.*

2. Apakah ada motivasi dengan hadiah dan hukuman terhadap bawahan?

*Iya itu adalah reword empanismen ,kalo hukuman panismen,kalo reword itu adalah hadiah,berari ada*

3. Apakah memperbolehkan komunikasi keatas terhadap atasan?  
*Diperbolehkan dua arah jadinya,kalo disisni kabag menereapkan boleh dan kasubag memperbolehkan*
4. Bagaimana jika bawahan memberikan pendapat atau ide untuk pimpinan?  
*Diterima dan didiskusikan sering terjadi sering cair danj enak ,dan diskusi bisa dimanapun tidak mengenal ttempat,dan itu menjadi lahan untuk ide kreatif bagi staff dan pimpinan*

### **Sistem Konsultatif**

1. Dalam melakukan diskusi pekerjaan,apakah bawahan bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan ? kalau iya dalam hal bagaimana?  
*Iya kita bebas berhubungan dan berdiskusi dengan atasan contohnya ,saat kita pembuatan konsep sepak itu boleh berpendapat secara bebas tetapi konsultatif secara murni tidak ,tetap ada rolls tetap ada jalur jalurnya,saat kabag dan kasubag berbicara kita mendengarkan*
2. Apakah bawahan dapat membuat keputusan keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan dalam bekerja?  
*Tidak,berarti konsultatif itu lebbih kearah bawahan ya,jadi kalo kebebasan dari jadi kek liberal.kalo kebawah itu boleh bebas berbicara ,bebas tetapi ada rolls dan etika saat berbicara.*
3. Apakah pemimpin lebih mengutamakan penghargaan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman?  
*Tidak tergadang bisa setengah setengah antara 50 dan 50 dalam pemberian penghargaan dan juga hukuman*
4. Apakah pemimpin memberikan kepercayaan pada bawahan dalam bekerja?  
*Iya,tetapi ada aturan awal tetap dipimpin oleh atasan.*

### **Sistem Partisipasif**

1. Apakah bawahan dapat berpartisipasi aktif atau berperan dalam membuat keputusan?  
*Iya seperti yang ada diskusi yang terjadi bisa menghasilkan ide ide bagus dari bawahan kepada atasan namun pada koridor yang tepat.*
2. Apakah keputusan keputusan dalam bekerja dibuat oleh kelompok ?  
*Iya,tetapi untuk keputusan yang strategis itu bisa tentang hidup orang atau jabatab orang itu bisa langsung ke pimpinan tidak kebawahan ,tetapi kerajaan rutinitas dikerjakan secara kelompok*

3. Bagaimana Pemimpin mempunyai kepercayaan sepenuhnya terhadap bawahan, menggunakan insentif ekonomi untuk memotivasi bawahan?  
*Tidak,kepercayaan diberikan kepada bawahan sebagai bentuk reward atas jabatan dia,jadi kalo semakin bagus kinerjanya pegawai atau staff tentu pimpinan akan mempercayai kepada staff kepada saya ,yang melihat pekerjaan saya yang bagus,tidak perlu dengan iming iming duit.*
  
4. Apakah Komunikasi dua arah dan menjadikan bawahan sebagai kelompok kerja berjalan di divisi humas biro hubmitra ?  
*Iya komunikasi dua arah tentu berjalan yang dimana saya ucapkan tadi 50 50 otiter iya partisipatif juga iya ,jadi kami diantaranya.*

Sumber : Diolah oleh peniti 2023.

**Lampiran 7 Dokumentasi dengan Informan Pokok 1**



**Lampiran 8 Dokumentasi dengan Informan Pokok 2**



**Lampiran 9 Dokumentasi dengan Informan Kunci**



Lampiran 10 Pengesahan Skripsi



Program Studi Ilmu Komunikasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Nasional

### PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : MUHAMMAD  
NPM : 193516516462  
Konsentrasi : PUBLIC RELATIONS  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik  
Judul Skripsi : KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MEMBANGUN  
KEBERLANGSUNGAN KERJA DIVISI HUMAS  
(Study Biro Setjen Hubungan Kemitraan Di Kementerian  
Pertahanan)  
Diajukan untuk : Memenuhi salah satu dari persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Fakultas Ilmu Sosial  
dan Ilmu Politik, Universitas Nasional

Disetujui untuk disahkan

Jakarta, 03 Maret 2023.

Dosen Pembimbing


Dr. Dra. Lely Arrianie, M.Si

Dekan



Dr. Erna Nismawati Chotim, M.Si

Lampiran 11 Persetujuan Perbaikan Skripsi

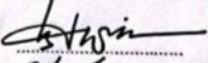
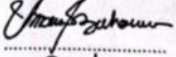
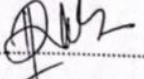
 UNIVERSITAS NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JAKARTA

**FORMULIR 4**  
**PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD  
Nomor Induk Mahasiswa : 193516516462  
Jurusan : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : Ilmu Komunikasi / Public Relations  
Judul Skripsi : KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MEMBANGUN  
KEBERLANGSUNGAN KERJA DIVISI HUMAS  
(Studi Pada Biro Setjen Hubungan Kemitraan  
Di Kementerian Pertahanan RI )

Benar telah memperbaiki Skripsi berdasarkan petunjuk dari Tim Penguji dalam Sidang Ujian Skripsi pada tanggal, 23 Februari 2023, sebagaimana tertulis dalam "Berita Acara Ujian Skripsi".

Jakarta, 03 Maret 2023

Ketua Sidang : Dr. Bhakti Nur Avianto, S.IP., M.Si.   
Penguji I : Umar Fauzi Bahanan, S.Sos., M.Si.   
Penguji II : Dr. Dra. Lely Armanie, M.Si. 

*Keterangan:*  
\*) Lembaran ini dapat diminta di Sekretaris FTSP, apabila Skripsinya telah ditinjau dan dinyatakan LULUS, halaman ini tidak dijilid.



## Lampiran 12 Penugasan Pembimbingan Skripsi



### UNIVERSITAS NASIONAL FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

S1- Ilmu Politik, S1- Hubungan Internasional, S1- Ilmu Administrasi Negara,  
S1- Sosiologi, dan S1- Ilmu Komunikasi

Jl. Sawo Manila No. 61 Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta 12520 Telp. (021) 78833307, 7806700 (Hunting) Fax. 7802718, 7802719  
P.O. Box 4741 Jakarta 12047 Homepage : <http://www.unas.ac.id> E-mail : [febunas49@gmail.com](mailto:febunas49@gmail.com)

#### PENUGASAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nomor : 222/D/X/2022

Dekan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Nasional dengan ini menugaskan kepada :

Nama Dosen : **Dr. Dra. Lely Arrianie, M.Si.**

Sebagai Pembimbing skripsi Semester Ganjil Tahun Akademik 2022/2023 bagi mahasiswa berikut :

Nama Mahasiswa : Muhammad  
Nomor Pokok : 193516516462  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Bidang Konsentrasi : Hubungan Masyarakat

Adapun tugas pokok pembimbing Skripsi adalah :

- o Mengarahkan mahasiswa bimbingannya menyusun proposal penelitian
- o Mendampingi mahasiswa bimbingan dalam seminar proposal penelitian
- o Mengarahkan/membimbing mahasiswa dalam penelitian dan penulisan skripsi

Tugas dan wewenang ini berlaku paling lama untuk jangka waktu 2 (dua) semester, sejak tanggal penugasan ini ditanda tangani.

Jakarta, Rabu, 5 Oktober 2022

Dekan,



**Dr. Erna Ermawati Chotim, M.Si**

N.I.P. : 0109150857

Tembusan :

1. Wakil Dekan FISIP;
2. Ka. Program Studi;
3. Arsip;

Lampiran 13 Biodata Alumni



UNIVERSITAS NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JAKARTA

**BIODATA ALUMNI MAHASISWA**  
**SEMESTER GENAP TAHUN AKADEMIK 2022/2023**

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD  
No. Pokok : 193516516462  
Program Studi/Jurusan : Ilmu Komunikasi / Public Relations  
Tempat Tgl. Lahir : Jakarta, 05 Juni 1999  
Alamat Rumah : Jalan Ungaran Ujung Rt.003 Rw 005 Pasar  
Manggis,Setiabudi,Jakarta selatan  
Telepon Rumah : -  
Telepon Kantor : -  
HP : 085782298919  
Alamat Kantor : -  
E-mail : muhammadmatsky@gmail.com

Jakarta, 03 Maret 2023

Alumni,

MUHAMMAD

Lampira 14 Persetujuan Judul

**LEMBAR PERSETUJUAN JUDUL YANG TELAH DIREVISI**

Nama MUHAMMAD  
NPM 193516516462  
Fakultas/Akademik Ilmu Sosial Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Komunikasi – Jurnalistik  
Tanggal Sidang Selasa, 23 Februari 2023

JUDUL DALAM BAHASA INDONESIA




**KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MEMBANGUN KEBERLANGSUNGAN  
KERJA DIVISI HUMAS**

(Studi Pada Biro Setjen Hubungan Kemitraan Di Kementerian Pertahanan RI )

JUDUL DALAM BAHASA INGGRIS

**COMMUNICATIOAN ORGANIZATIONS IN BUILD WORK CONTINUITY IN  
DIVISION OF PUBLIC RELATIONS**

(Study On The Bureau Of The General Secretariat Of Partnership Relations At The  
Ministry Of Defense RI )

TANDA TANGAN DAN TANGGAL		
Pembimbing	Ka. Prodi	Mahasiswa
TGL :	TGL :	TGL :
		

## Lampiran 15 Konsultasi Bimbingan



### UNIVERSITAS NASIONAL FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

S1- Ilmu Politik, S1- Hubungan Internasional, S1- Ilmu Administrasi Negara,  
S1- Sosiologi, dan S1- Ilmu Komunikasi

Jl. Sawo Manis No. 61 Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta 12520 Telp. (021) 78833307, 7806700 (Hunting) Fax. 7802718, 7802719

P.O. Box 4741 Jakarta 12047 Homepage : <http://www.unas.ac.id> E-mail : [febunas49@gmail.com](mailto:febunas49@gmail.com)

#### KONSULTASI BIMBINGAN

**Npm** : 193516516462  
**Nama** : MUHAMMAD  
**Program Studi** : Ilmu Komunikasi  
**Konsentrasi** : Hubungan Masyarakat

#### KONSULTASI PEMBIMBING PROPOSAL


Tanggal	Materi Konsultasi	Status
13 October, 2022	revisi judul	Sudah Ditanggapi
13 October, 2022	revisi latar belakang dan kerangka teori	Sudah Ditanggapi
13 October, 2022	revisi penulisan dan footnote	Sudah Ditanggapi

#### KONSULTASI PEMBIMBING TUGAS AKHIR

Tanggal	Materi Konsultasi	Status
9 February, 2023	berikut adalah revisi bimbingan saya selanjutnya dibagian bab 3	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023	selanjutnya adalah revisi dan melihat kembali dari bab 1-3	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023	berikut ini adalah tahap selanjutnya mengenai bab 4 saya	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023	berikut adalah revisi saya di bab 4	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023	berikut adalah penyusunan bab 5	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023	berikut adalah bab 5 saya keseluruhan	Sudah Ditanggapi
9 February, 2023		Sudah Ditanggapi

Tanggal	Materi Konsultasi	Status
9 February, 2023	berikut adalah hasil keseluruhan saya dari bab 1-5	Sudah Ditanggapi

## Lampiran 16 Persetujuan Skripsi

 UNIVERSITAS NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JAKARTA


**PERSETUJUAN SKRIPSI**


Nama : Muhammad  
NPM : 193516516464  
Program Studi : Ilmu Komunikasi  
Judul Skripsi : Komunikasi Organisasi dalam Mmembangun Keberlangsungan Kerja Divisi Humas ( Pendekatan Likert pada Biro Setjen Hubungan Kemitraan di Kementerian Pertahanan RI)

Diajukan Untuk : Memenuhi salah satu dari persyaratan untuk memperoleh Gelar sarjana Strata Satu (S1) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Nasional.

Disetujui untuk diujikan

Jakarta, 2022

Dosen Pembimbing   
(Dr. Dra. Lely Arianie, M.Si.)

Ketua Prodi Ilmu Komunikasi   
(Drs. Adi Prakoso, M.Si.)

Lampiran 17 Permohonan Penelitian dan Informasi Data



UNIVERSITAS NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
TERAKREDITASI BAN-PT

Jl. Sawo Manila No. 61, Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta Selatan 12520  
Telp. (021) 70737624, 7806700 Ext.146, Fax 7802719-7802719  
Homepage : <http://www.unas.ac.id> Email : [info@unas.ac.id](mailto:info@unas.ac.id)

Nomor : 985/WD/XI/2022 Jakarta, 6 Desember 2022  
Lamp : -  
Perihal : Permohonan Penelitian dan Informasi Data

Kepada Yth :  
Biro Humas Sekretariat Jenderal Kementerian Pertahanan RI  
Di Tempat

Dengan hormat,

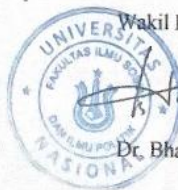
Bersama ini kami perkenalkan dengan hormat mahasiswa di bawah ini:

Nama : MUHAMMAD  
Nomor Induk Mahasiswa : 193516516462  
Semester : 7 (Tujuh) / Ganjil  
Prodi/Konsentrasi : Ilmu Komunikasi / Public Relations  
Alamat Rumah : Jl. Ungaran Ujung RT 003 RW 005 Pasar Manggis  
Jakarta Selatan  
HP : 085782298919

Mahasiswa tersebut bermaksud melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Skripsi dengan Judul: *Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Keberlangsungan Kerja Divisi Humas (Pendekatan Likert Pada Biro Setjen Hubungan Kemitraan Di Kementerian Pertahanan Ri)* Dengan Dosen Pembimbing : Dr. Lely Arrianie, M.Si

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan bantuan seperlunya.

Demikian atas perhatiannya dan kerjasama Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.



Wakil Dekan,

Dr. Bhakti Nur Avianto, M.Si

Lampiran 18 Turnitin

SKRIPSI KOMUNIKASI ORGANISASI MUHAMMAD

ORIGINALITY REPORT

**20%** SIMILARITY INDEX    **19%** INTERNET SOURCES    **6%** PUBLICATIONS    **7%** STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://www.kemhan.go.id">www.kemhan.go.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://news.detik.com">news.detik.com</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://www.myaidconference.com">www.myaidconference.com</a> Internet Source	1%
6	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	1%
7	<a href="http://adoc.pub">adoc.pub</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://ejournal.upi.edu">ejournal.upi.edu</a> Internet Source	1%
9	Submitted to Defense University Student Paper	<1%

10	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet Source	<1%
11	<a href="http://jurnal.ugj.ac.id">jurnal.ugj.ac.id</a> Internet Source	<1%
12	<a href="http://ojs.uho.ac.id">ojs.uho.ac.id</a> Internet Source	<1%
13	<a href="http://repo.uinsatu.ac.id">repo.uinsatu.ac.id</a> Internet Source	<1%
14	<a href="http://id.123dok.com">id.123dok.com</a> Internet Source	<1%
15	<a href="http://repository.upnvj.ac.id">repository.upnvj.ac.id</a> Internet Source	<1%

## Lampiran 19 Daftar Riwayat Hidup

### LAMPIRAN RIWAYAT HIDUP



Saya lahir di Jakarta pada tanggal 05 Juni 1999 merupakan anak pertama dari dua bersaudara, terlahir dengan nama MUHAMMAD dengan nomor Handphone 085782298919. Penulis bertempat tinggal di alamat Jl.Ungaran Ujung, RT 003 Rw 005 Pasar Manggis, Jakarta Selatan. Penulis berpendidikan di SDN Menteng Atas 05 Pagi, setelah lulus SD melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 57 Halimun Raya,Setiabudi, Jakarta Selatan,Dan melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMAN 43 Jakarta Selatan lulus pada tahun 2019. Setelah itu melanjutkan Pendidikan perguruan tinggi di Universitas Nasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Program Studi Ilmu Komunikasi konsentrasi Public Relations, sejak tahun 2019 hingga sampai saat ini 2023.