

Analisis Implementasi Kebijakan Pembatasan Penggunaan Kantong Plastik: Persepsi Pelaku Usaha dan Konsumen di Pasar Tradisional di Kota Medan

Jenlin Catarina Pasaribu
Mahasiswa Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UHN
Email : jenlin.pasaribu@student.uhn.ac.id

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan ini secara mendalam melalui lensa kualitatif, dengan fokus pada persepsi kedua kelompok subjek kebijakan (pedagang dan konsumen). Persepsi mereka menentukan tingkat compliance atau resistance terhadap kebijakan Studi kasus di Pasar Tradisional di Kota Medan diharapkan memberikan pemahaman holistik tentang dinamika, hambatan budaya, dan strategi adaptasi yang muncul dalam upaya mewujudkan administrasi publik yang berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah menggali makna, pengalaman, dan pemahaman subjektif (persepsi) dari subjek kebijakan (Pelaku Usaha dan Konsumen) terhadap implementasi kebijakan pembatasan penggunaan kantong plastik. Jenis Penelitian yang digunakan Studi Kasus (Case Study) di lingkungan Pasar Tradisional Kota Medan. Keberhasilan kebijakan di sektor informal seperti Pasar Petisah tidak dapat dicapai hanya melalui penetapan aturan (Top-Down), melainkan membutuhkan intervensi Bottom-Up yang sensitif terhadap dinamika pasar tradisional. Diperlukan solusi subsidi sumber daya dan penegakan disiplin yang terintegrasi untuk mengubah persepsi beban menjadi tanggung jawab kolektif yang difasilitasi oleh pemerintah.

Kata Kunci : *Kebijakan, Pelaku Usaha, Konsumen, Pasar Tradisional*

ABSTRACT: *This study aims to analyze the implementation of this policy in depth through a qualitative lens, focusing on the perceptions of both groups of policy subjects (traders and consumers). Their perceptions determine the level of compliance or resistance to the policy. A case study of a traditional market in Medan City is expected to provide a holistic understanding of the dynamics, cultural barriers, and adaptation strategies that emerge in efforts to realize sustainable public administration. This study uses a qualitative approach. This approach was chosen because the focus of the research is to explore the meanings, experiences, and subjective understandings (perceptions) of the policy subjects (business actors and consumers) regarding the implementation of the plastic bag restriction policy. The type of research used is a case study in a traditional market environment in Medan City.*

The success of the policy in the informal sector, such as Petisah Market, cannot be achieved solely through top-down regulation; it requires bottom-up interventions that are sensitive to the dynamics of traditional markets. Integrated resource subsidies and disciplinary enforcement are needed to shift the perception of a burden into a collective responsibility facilitated by the government.

Keywords: *Policy, Business Actors, Consumers, Traditional Markets*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja saat ini semakin dinamis dan penuh tantangan. Globalisasi, kemajuan

teknologi, serta perubahan sosial-ekonomi menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Dalam

konteks ini, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat vital bagi organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai pelaksana tugas, melainkan sebagai motor penggerak yang menentukan arah dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, kualitas SDM menjadi salah satu indikator utama keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan maupun perubahan lingkungan. Dalam manajemen organisasi modern, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek sentral yang diperhatikan. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan tanggung jawab, memenuhi target, dan memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian tujuan organisasi. Namun, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau keterampilan individu, melainkan juga oleh faktor-faktor organisasional seperti kepemimpinan dan komunikasi.

Selain kepemimpinan, komunikasi internal juga memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Komunikasi bukan sekadar sarana menyampaikan informasi, melainkan juga medium untuk membangun kepercayaan, keterlibatan, serta koordinasi yang solid di antara anggota organisasi. Komunikasi yang terbuka dan efektif akan memperlancar aliran informasi, memperkecil potensi miskomunikasi, serta meningkatkan akuntabilitas. Dalam konteks organisasi koperasi, komunikasi bahkan memiliki nilai strategis yang

lebih tinggi karena sesuai dengan prinsip dasar koperasi, yaitu keterbukaan, partisipasi, dan kebersamaan. dengan manajemen SDM. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa karyawan, ditemukan adanya persoalan internal seperti ketidakjelasan instruksi dari atasan, keterlambatan penyelesaian tugas, hingga kurangnya keterbukaan informasi antarbagian. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun organisasi mengalami perkembangan secara kuantitatif, kualitas kepemimpinan dan mekanisme komunikasi internal masih perlu dievaluasi. Jika dibiarkan, masalah tersebut berpotensi menurunkan produktivitas, menghambat pelayanan kepada anggota, serta mengganggu stabilitas organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh, penting dipahami bahwa kepemimpinan dan komunikasi internal bukanlah dua aspek yang berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan erat. Seorang pemimpin yang komunikatif dan terbuka terhadap masukan karyawan berpeluang besar menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meningkatkan partisipasi, serta memperkuat loyalitas. Dalam kerangka koperasi, hal ini menjadi semakin signifikan karena nilai-nilai partisipasi, transparansi, dan kebersamaan hanya dapat diwujudkan melalui pola kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang sehat. Dengan demikian, keberhasilan CU

Lintongnihuta sebagai lembaga “dari, oleh, dan untuk anggota” tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal atau banyaknya anggota, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan komunikasi di dalam organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur sejauh mana gaya kepemimpinan dan komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CU Lintongnihuta. Dengan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen serta kontribusi praktis bagi penguatan manajemen SDM di CU Lintongnihuta. Secara strategis, hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat bagi manajemen CU Lintongnihuta dalam merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja organisasi. Lebih dari itu, penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan koperasi tidak hanya diukur dari pertumbuhan aset atau jumlah anggota, tetapi juga dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan kepemimpinan yang tepat dan komunikasi yang efektif, CU Lintongnihuta dapat semakin kokoh dalam menjalankan misinya sebagai organisasi ekonomi berbasis anggota yang menekankan pada solidaritas, kemandirian, dan kesejahteraan bersama.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif digunakan karena data yang dikumpulkan berupa angka dan analisis secara statistik. Pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel dalam hal ini gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Credit Union Lintongnihuta.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Credit Union (CU) Lintongnihuta yang berlokasi di Kecamatan Lintongnihuta, Kabupaten Humbang Hasundutan, Sumatera Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada februari 2025 s/d juli 2025.

Populasi dan Sampel

“Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah

. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan “inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik.” Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa

mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Adapun menurut Reitz yang dikutip dalam Darumeutia (2017;21) mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yakni sebagai berikut ini:

a. Kepribadian (personality)

Yang dimaksud dari kepribadian ini adalah suatu pengalaman dimasa lalu dan juga harapan pemimpin yang berhubungan dengan nilai- nilai, latar belakang, dan pengalaman yang dilakukan oleh seorang pemimpin.

b. Harapan dan perilaku atasan

Harapan dan perilaku atasan membentuk tekanan normatif atau standar tidak tertulis yang mendorong seorang pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar selaras dengan ekspektasi hierarki di atasnya. Ini adalah bentuk adaptasi terhadap konteks organisasi yang bersifat struktural.

c. Karakteristik

Harapan dan juga perilaku bawahan, maksudnya adalah bawahan juga memainkan peran penting dalam hal

mempengaruhi manajer, karena bawahan diperlukan untuk memengaruhi.

d. Kebutuhan tugas

Artinya bahwa setiap tugas dari bawahan juga akan mempengaruhi suatu gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin.e. Iklim dan kebijakan Iklim dan kebijakan merupakan dua elemen penting yang saling berkaitan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis di dalam organisasi.Harapan dan perilaku rekanArtinya bahwa pemimpinmembina persahabatan dengan rekan yang berda dalam satu organisasi, dan saling memberikan masukan yang bermanfaat.

Dari penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa kesuksesan pemimpin dalam melakukan aktivitasnya diperlukan keharmonisan dan juga hubungan atau interkasi yang baik dari atasan dengan bawahan, karena keberhasilan dari seorang pemimpin juga tentunya di dukung dengan kinerja yang baik dari bawahan.

“Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017;249), gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan.” Gaya kepemimpinan yang umum dikenal antara lain gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis. Masing- masing gaya memiliki karakteristik yang berbeda dalam memberikan arahan, pengambilan keputusan, serta pemberdayaan karyawan.

Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis adalah bahwa pemimpin mendorong keterlibatan aktif dari bawahannya dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas.

"Gaya kepemimpinan menurut Rivai, (2014:42) merupakan sekumpulan ciri yang dimanfaatkan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar target organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin."

Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun menurut Davis yang dikutip dalam Arini (2017:19) mengemukakan, terdapat setidaknya 10 ciri utama yang di jadikan sebagai indikator dalam mengukur kesuksesan dari pemimpi dalam mempengaruhi bawahannya:

1. Kecerdasan (Intelligence) Pada umumnya penelitian selalu menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai suatu tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya, namun tidak jauh beerbeda.
2. Kedewasaan Sosial dan hubungan yang luas (social maturity and breadth). Adapun maksudnya adalah biasanya pemimpin memiliki emosi yang stabil dan juga dewasa atau dapat dikatakan matang, juga memiliki

kegiatan dan juga perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pada dasarnya pemimpin mempunyai suatu motivasi dan dorongan yang tinggi, dan juga pada umumnya seorang pemimpin melakukan suatu kerja lebih keras untuk suatu nilai instrinsik.

4. Sikap hubungan manusiawi Pada umumnya seorang pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mengakui harga diri dan juga martabat dari pengikutnya, dan juga memiliki perhatian yang tinggi terhdap bawahannya.

5. Mempunyai pengaruh yang kuat

Sudah sewajarnya seorang pemimpin harus memiliki suatu pengaruh yang kuat untuk dapat menggerakkan orang lain agar tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai.

6. Memiliki pola hubungan yang baik Seorang pemimpin yang sukses harus mampu menciptakan pola hubungan yang baik antar individu, dengan menggunakan pengaruhnya agar para bawahan dapat bekerja sama, untuk pencapaian suatu tujuan yang di inginkan bersama.

7. Memiliki sifat-sifat tertentu Seorang pemimpin dituntut untuk dapat memiliki sifat yang khas seperti halnya kemampuan atau skill tinggi, kemauan yang keras, dan juga kepribadian yang baik sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk dapat bekerja sama.

8. Memiliki kedudukan atau jabatan
Pada umumnya didalam suatu organisasi pemimpin tentunya memiliki suatu kedudukan atau jabatan, karena pemimpin tidak bisa dilepaskan dari kedudukan atau jabatan yang telah di embannya.
9. Mampu berinteraksi
Sudah seharusnya seorang pemimpin harus mampu melakukan suatu interaksi yang baik, terhadap sesama pemimpin. bawahan atau juga atau masyarakat di sekitar dalam situasi dan juga kondisi apapun, baik itu menyenangkan atau kurang menyenangkan.
10. Mampu memperdayakan
Biasanya pemimpin yang sukses selalu memiliki kemampuan memperdayakan bawahan

dan juga masyarakat yang di pimpinnya.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi yang terjadi di dalam organisasi antara pimpinan dan karyawan, atau antar sesama karyawan. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam menyampaikan visi, misi, dan tugas kerja. “Menurut Luthans (2011;349), komunikasi internal yang baik mampu meningkatkan pemahaman, kerja sama, dan motivasi kerja dalam suatu organisasi. Unsur penting dalam komunikasi internal meliputi kejelasan pesan, media komunikasi, serta umpan balik yang tepat.”

“Muhammad (2001;97) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi internal adalah orang-orang dalam organisasi. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi.” Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan

kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Muhammad (2001;67) menyatakan bahwa terdapat 3 bentuk komunikasi internal yaitu:

1. Komunikasi ke bawah (Downward Communication), yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi kebawah.

Tipe-tipe komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Instruksi tugas. Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual dan program latihan tertentu.

b. Rasional. Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh

bawahannya.

c. Ideologi. Pesan mengenai ideologi ini adalah perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional

- penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.
- d. Informasi. Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.
2. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:
- a. Dengan adanya komunikasi keatas pimpinan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya pimpinan menerima apa yang disampaikan karyawan.
- b. Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.
- c. Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
3. Komunikasi Horizontal (Horizontal Communication). Komunikasi horisontal ini sangat intern dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal) atau secara informal untuk mempercepat tindakan.
- Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut:
- a. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisasi kadangkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.
- c. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan

interpersonal dari
temannya.

Proses Komunikasi

Pada dasarnya proses komunikasi terjadi atas dua tahap yaitu secara primer dan sekunder. Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol). Misalnya berupa bahasa, kiasan, isyarat, gambar, warna, dan sebagainya. Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang media. Misalnya dengan menggunakan media telepon, radio, surat, papan pengumuman dan sebagainya. Faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Komunikasi

Menurut Ahmad Khairul Nuzuli (2022;74), ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi, yaitu:

1. Kejernihan
Pesan yang disampaikan harus jelas, tidak ambigu, dan mudah dipahami oleh semua karyawan.
2. Ketepatan Pesan
Isi komunikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, tujuan organisasi, dan kondisi karyawan.
3. Kesadaran Konteks
Penyampaian informasi

mempertimbangkan situasi kerja, struktur organisasi, dan kondisi lingkungan.

4. Pertimbangan Budaya Komunikasi menghormati nilai, norma, serta kebiasaan organisasi sehingga tidak menimbulkan salah tafsir.

Indikator Komunikasi

1. Keterbukaan (Openness)
Keterbukaan berarti adanya sikap transparan dalam proses komunikasi antara pimpinan dan bawahan maupun antar sesama karyawan. Informasi, ide, dan pendapat dapat disampaikan secara jujur tanpa adanya rasa takut atau tekanan. Komunikasi yang terbuka memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang sehat karena setiap individu merasa dihargai. Dengan adanya keterbukaan, masalah yang muncul di organisasi dapat segera diketahui dan diselesaikan

secara bersama-sama, sehingga meningkatkan efektivitas kerja.

2. Kejelasan Pesan (Message Clarity)

1. Kejelasan pesan menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan dalam organisasi harus mudah dipahami, tidak menimbulkan salah tafsir, serta sesuai dengan maksud pengirim pesan. Pesan yang jelas sangat penting karena setiap karyawan membutuhkan instruksi kerja, arahan, maupun kebijakan yang dapat dipahami dengan baik. Jika pesan tidak jelas, maka akan menimbulkan kebingungan, kesalahan dalam pelaksanaan tugas, bahkan potensi konflik di tempat kerja.

3. Kelengkapan Informasi (Completeness of Information)

Kelengkapan informasi berarti bahwa pesan atau informasi yang diberikan harus mencakup seluruh hal penting yang dibutuhkan oleh penerima untuk bertindak atau mengambil keputusan. Informasi yang setengah-setengah atau tidak lengkap dapat menyebabkan kesalahan dalam pekerjaan dan menurunkan produktivitas. Dengan adanya informasi yang lengkap, karyawan dapat memahami konteks, tujuan, dan langkah-langkah yang perlu dilakukan secara menyeluruh.

4. Ketepatan Waktu (Timeliness)

Ketepatan waktu dalam komunikasi internal menekankan bahwa setiap informasi harus

disampaikan pada saat yang dibutuhkan. Informasi yang disampaikan terlambat seringkali tidak bermanfaat lagi dan justru merugikan organisasi, misalnya dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, komunikasi internal yang efektif menuntut agar penyampaian pesan berlangsung cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan situasi.

5. Umpan Balik (Feedback)

Umpan balik adalah respon atau tanggapan dari penerima pesan terhadap pengirim pesan. Kehadiran umpan balik sangat penting dalam komunikasi internal karena memastikan bahwa pesan telah dipahami sesuai dengan maksudnya. Feedback juga memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang lebih interaktif, di mana bawahan dapat memberikan masukan kepada pimpinan, begitupula sebaliknya. Dengan adanya umpan balik, komunikasi menjadi lebih efektif, terbuka, dan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

“Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok di mana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu (Panggabea, 2004:21).” “Menurut Pabundu Tika (2008:121), kinerja adalah hasil fungsi

pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.”

Syarat untuk menimbulkan kinerja adalah bahwa tugas dan jabatan yang dipegangnya itu sesuai dengan kemampuan dan minatnya. “Tugas dan jabatan yang kurang sesuai dengan kemampuan dan minat pegawai akan memberikan hambatan, bahkan frustrasi, yang justru akan menimbulkan ketegangan yang seringkali menjelma dalam sikap dan tingkah laku agresif, terlalu banyak kritik, memberontak atau perilaku lainnya (Nitisemito, 2002:160).”

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. “Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta lingkungan kerja. Indikator kinerja meliputi produktivitas, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, dan tanggung jawab.” “Mangkunegara, (2009) dalam jurnal Setyowati & Haryani, (2016:57) mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance*

(prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.”

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Widodo (2015) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan kemampuan karyawan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan Pendidikan atau pelatihan, etos kerja, sikap mental, dan kondisi fisik.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan kompetensi (keselamatan kerja, Kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi), dan

hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan social, dan keamanan kerja).

3. Supra sarana, merupakan hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Indikator Kinerja

Kinerja diukur melalui indikator sebagai berikut

(Moekijat, 2003:136):

- a. Kegembiraan

Kegembiraan merupakan rasa senang pegawai yang muncul dalam diri karena perasaan yang optimis. Optimis merupakan sikap atau pandangan hidup

yang dalam segala hal dipandang kebaikan saja. Orang yang optimis adalah orang yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal. Pegawai yang selalu gembira biasanya mempunyai peluang yang besar untuk mengerjakan dengan baik, sedangkan pegawai yang tidak mempunyai gembira, biasanya pekerjaan yang dihasilkan tidak akan maksimal.

b. Kerjasama

Kerjasama di antara rekan kerja merupakan kondisi yang diinginkan oleh manajemen perusahaan, agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Motivasi kerja seorang pegawai tidak bisa lepas dari lingkungan kerja seorang pegawai atau kehidupan pribadinya. Hubungan antara pegawai dalam peningkatan mutu kehidupan berkarya dapat beraneka ragam. Berbagai teknik yang digunakan pada intinya berkisar pada peningkatan partisipasi para pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan mereka dan hubungannya dengan sesama rekan kerja.

c. Kebanggaan dalam dinas

Perasaan senang terhadap pekerjaan merupakan perasaan senang pada diri pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan. Apabila seseorang

mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada mengerjakan pekerjaan yang tidak disenangi. Demikian pula apabila akan memberikan tugas pada seseorang, maka alangkah baiknya bila sebelumnya mengetahui apakah orang tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan diberikan. Hal ini dilakukan agar mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu pekerjaan juga

merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

d. Ketaatan pada peraturan Ketaatan kepada kewajiban merupakan tindakan pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan apakah bisa menaatinya. Pegawai yang mempunyai konsekuensi tinggi harus mau menaati semua kewajibannya sesuai dengan kesepakatan saat pertama kali bekerja.

e. Kesetiaan Kesetiaan adalah sikap mental pegawai yang ditujukan pada keberadaan perusahaannya. Kesetiaan timbul dari dalam diri sendiri. Pegawai merasakan kesadaran yang tinggi bahwa antara dirinya dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Pegawai tersebut membutuhkan perusahaan tempat mencari sumber kehidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain perusahaan juga dianggap mempunyai kepentingan pada karyawan, karena dengan pegawai itulah, perusahaan akan dapat melakukan produksi dalam rangka

pencapaian tujuannya. Dengan demikian, kesetiaan yang tinggi dapat mendorong tingginya kepedulian terhadap perusahaan.

Hubungan Antar Variabel

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan komunikasi internal yang baik, dapat meningkatkan keterlibatan dan pemahaman terhadap tugas, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Maka, gaya kepemimpinan dan komunikasi internal diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Credit Union.

Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi internal (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *t hitung* sebesar 2,491 lebih besar dari *t tabel* ($\approx 2,201$) dan nilai signifikansi $0,027 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa kelancaran komunikasi antarindividu maupun antarbagian dalam organisasi memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja. Komunikasi yang baik mempermudah alur informasi, memperjelas instruksi, dan mengurangi risiko kesalahpahaman yang dapat menghambat pekerjaan.

Koefisien regresi positif (0,680) menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjalin, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai karyawan. Dalam praktiknya, komunikasi internal di CU Bahen Ma Nadenggan berlangsung melalui rapat rutin, diskusi antarunit, hingga penyampaian instruksi langsung dari pimpinan. Dengan adanya komunikasi yang jelas dan efektif, setiap karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya, serta mampu bekerja sesuai target. Efektivitas komunikasi ini juga membantu mempercepat penyelesaian masalah yang muncul di lapangan.

Lebih lanjut, komunikasi internal tidak hanya menyangkut hubungan vertikal antara pimpinan dan bawahan, tetapi juga komunikasi horizontal antar sesama karyawan. Pola komunikasi yang terbuka memungkinkan terjadinya kerja sama yang lebih solid, rasa kebersamaan, serta keharmonisan di lingkungan kerja. Dengan suasana yang kondusif, karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, komunikasi internal yang efektif merupakan salah satu kunci penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Pengaruh Gaya
Kepemimpinan dan

Komunikasi Internal terhadap
Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F_{hitung} sebesar 8,744 dan signifikansi $0,005 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik dan komunikasi internal yang efektif mampu menciptakan sinergi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Keduanya saling melengkapi, di mana kepemimpinan memberikan arah dan motivasi, sementara komunikasi memastikan bahwa setiap pesan, instruksi, dan kebijakan tersampaikan dengan jelas.

Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) sebesar 0,593 menunjukkan bahwa 59,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, sedangkan 40,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti motivasi kerja, sistem kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, maupun faktor personal dari masing-masing karyawan. Hal ini menandakan bahwa meskipun gaya kepemimpinan dan komunikasi internal berperan dominan, lembaga tetap perlu memperhatikan faktor-faktor lainnya agar

kinerja karyawan meningkat secara lebih menyeluruh.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja karyawan bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan sinergi dari berbagai aspek organisasi. Kepemimpinan yang baik tanpa komunikasi yang jelas akan menimbulkan kebingungan, sebaliknya komunikasi yang lancar tanpa kepemimpinan yang kuat akan membuat organisasi kehilangan arah. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keseimbangan antara kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang terstruktur, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan berdampak positif terhadap kualitas pelayanan kepada anggota koperasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada di atas, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
Hasil uji t menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan atau atasan, semakin

meningkat kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, Komunikasi Internal (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang jelas, terstruktur, dan terbuka antara pimpinan dan karyawan serta antar karyawan itu sendiri sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Komunikasi internal yang efektif membantu karyawan memahami tugas, prosedur, dan tujuan organisasi, sehingga mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan koordinasi.

3. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan
Hasil uji F menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, kombinasi kedua

faktor ini secara simultan dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal dibandingkan jika hanya salah satu faktor yang diperhatikan. Hal ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara kepemimpinan yang efektif dan komunikasi internal yang baik untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal.

4. Kontribusi Variabel Independen terhadap Variabel Dependen
Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa 56,2% variasi Kinerja Karyawan dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal, sedangkan sisanya 43,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa meskipun kedua variabel independen berperan penting, terdapat faktor-faktor lain seperti motivasi individu, sistem penghargaan, kondisi lingkungan kerja, atau faktor psikologis yang juga memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Alir, M. (2005). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Arini, S. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja*

Karyawan pada PT XYZ. Skripsi. Universitas ...

- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Liliweri, A. (2015). *Komunikasi antar pribadi*. Jakarta: Kencana.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cet. ke-13). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Martono, N. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moekijat. (2003). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Mandar Maju.
- Muhammad, A. (2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- li, A. K. (2022). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Aplikasi*. Medan: CV Media Persada.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2010). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (Terjemahan). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Panggabean, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pabundu, T. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16, Alih Bahasa). Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Nuzuli, A. K. (2022). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Aplikasi*. Medan: CV Media Persada.
- Suranto, A. W. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tjiptono, F. (2006). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Jurnal: Darumeutia, R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal ..., 5(2), 15–25.
- Hutabarat, L. (2022). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10(1), 45–58.
- Kurniawati, D., dkk. (2022). *Analisis Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal ..., 8(3), 101–112.
- Putra, R. A. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja*