



**KOMUNIKASI INTERNAL MELALUI BUDAYA
ORGANISASI “HANDAL” DALAM MENINGKATKAN
REPUTASI PADA DIREKTORAT JENDERAL
PERBENDAHARAAN KEMENTERIAN KEUANGAN**



TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
OLEH
DIGAR ROU YAHYA MUHAMMAD
55221110006

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2024**



**KOMUNIKASI INTERNAL MELALUI BUDAYA
ORGANISASI “HANDAL” DALAM MENINGKATKAN
REPUTASI PADA DIREKTORAT JENDERAL
PERBENDAHARAAN KEMENTERIAN KEUANGAN**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Magister Ilmu Komunikasi
Program Studi Magister Ilmu Komunikasi**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
OLEH
DIGAR ROU YAHYA MUHAMMAD
55221110006

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2024**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama Lengkap : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Korporate Komunikasi & Komunikasi Pemasaran
Judul Tesis : Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi
"HANDAL" Dalam Meningkatkan Reputasi Pada
Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian
Keuangan

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Jakarta, 29 Agustus 2024

Dosen Pembimbing

(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS

Judul : Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi
"HAnDAL" Dalam Meningkatkan Reputasi Pada
Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian
Keuangan
Nama : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi & Komunikasi Pemasaran
Tanggal : 29 Agustus 2024

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 29 Agustus 2024

Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
(Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si)
2. Penguji Ahli :
(Prof. Dr. Nur Kholisoh, M.Si)
3. Pembimbing :
(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)

(.....)

(.....)

(.....)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

Judul : Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi
"HAnDAL" Dalam Meningkatkan Reputasi Pada
Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian
Keuangan
Nama : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi & Komunikasi Pemasaran
Tanggal : 4 September 2024

MERCU BUANA

Jakarta, 4 September 2024

Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
(Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si)
2. Penguji Ahli :
(Prof. Dr. Nur Kholisoh, M.Si)
3. Pembimbing :
(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)


(.....)


(.....)


(.....)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama Lengkap : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Konsentrasi : Korporate Komunikasi & Komunikasi Pemasaran
Judul Tesis : Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi
"HANDAL" Dalam Meningkatkan Reputasi Pada
Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian
Keuangan

Jakarta, 4 September 2024

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dosen Pembimbing

(Dr. Irmulansati Tomohardjo, M.Si)

Dekan
Fakultas Ilmu Komunikasi

(Prof. Dr. Ahmad Mulyana, M.Si)

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Komunikasi

(Dr. Heri Budianto, M.Si)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Dengan judul “Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi “HANDAL” Dalam Meningkatkan Reputasi Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 13 Agustus 2024, didapatkan nilai persentase sebesar 27%.



Jakarta, 13 Agustus 2024
Administrator Turnitin

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Aulia Rahman', is written over a faint circular watermark.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Aulia Rahman, S.Ikom

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi “HAnDAL”
Dalam Meningkatkan Reputasi Pada Direktorat Jenderal
Perbendaharaan Kementerian Keuangan
Nama : Digar Rou Yahya Muhammad
NIM : 55221110006
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Tanggal : 29 Agustus 2024

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana. Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 29 Agustus 2024



Digar Rou Yahya Muhammad

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap puji syukur terhadap Allah SWT, yang telah melimpahkan taufik dan hidayah-Nya sehingga dalam penyusunan Tesis dengan judul "**Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi "HANDAL" Dalam Meningkatkan Reputasi Pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan**" dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Dalam penulisan Tesis ini banyak sekali sumbangan pemikiran yang telah diberikan oleh berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Irmulansati Tomohardjo, SH, M.Si. selaku Dosen Pembimbing;
2. Prof. Dr. Nur Kholisoh, M.Si., selaku Dosen Penelaah;
3. Prof. Dr. Ahmad Mulyana, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi;
4. Dr. Heri Budianto, M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi.
5. Dr. Afdal Makkuraga Putra, M.Si., selaku Sekretaris Program Studi Magister Ilmu Komunikasi.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan banyak pengetahuan dan wawasan kepada saya selama ini.
7. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana yang membantu untuk dalam memberikan informasi selama masa perkuliahan.
8. Orang Tua peneliti Bapak H. Drs. Miftahol Arifin (Alm) dan Ibu Hj. Endang Qoerniaty, S.Pd.I.;
9. Istri peneliti, Julia Fransisca, putra putri peneliti, Aisyah Ayu Nadia Inara, Avicenna Athazaky Muhammad, dan Averroes Gaza Farabi Muhammad;

10. Semua keluarga dan pihak yang telah ikut membantu penulisan Tesis ini, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan penulisan Tesis ini.
11. Sahabat dan teman-teman Magister Ilmu Komunikasi Angkatan ke-39 Universitas Mercu Buana yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih banyak atas segala motivasi, kerja sama, dan segala hal baik dan buruk yang kita alami bersama dari awal sampai saat ini.

Penyusunan Tesis ini, peneliti merasa telah sempurna dengan segala kekurangannya, mengingat keterbatasan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang peneliti miliki. Oleh sebab itu peneliti berharap adanya kritik dan saran yang bersifat konstruktif demi perbaikan Tesis ini. Akhirnya, peneliti berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.



Jakarta, Agustus 2024
Digar Rou Yahya Muhammad

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS.....	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	v
PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK ix	
<i>ABSTRACT</i> x	
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Fokus Penelitian	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1 Manfaat Teoritis/Akademis.....	10
1.4.2 Manfaat Praktis.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Teori.....	32
2.2.1 Komunikasi Organisasi	32
2.2.2 Komunikasi Internal	35
2.2.3. Budaya Organisasi.....	38
2.2.4. Reputasi Organisasi.....	45
2.3. Kerangka Pemikiran.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	50
3.1 Paradigma Penelitian.....	50
3.2 Metode Penelitian.....	50
3.3 Informan Penelitian	51
3.4 Teknik Pengumpulan Data	53
3.5 Teknik Analisis Data	55
3.6 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	60
4.1.1. Profil Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb)	60
4.1.2. Visi dan Misi Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb).....	62
4.1.3. Tugas dan Fungsi Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb).....	63
4.1.4. Budaya Organisasi “HAnDAL” Direktorat Jenderal Perbendaharaan.....	64

4.1.5. Profil Informan	69
4.2. Hasil Penelitian	71
4.2.1. Pemahaman SDM Terhadap Budaya Organisasi “HAnDAL”	72
4.2.2. Strategi Internalisasi Budaya Organisasi HAnDAL	77
4.2.3. Strategi Komunikasi Internal Dalam Menjaga Reputasi Organisasi	83
4.3. Pembahasan	89
4.3.1. Komunikasi Internal Dalam Membangun Budaya Organisasi DJPb “HAnDAL”	89
4.3.2. Implementasi Budaya Organisasi DJPb “HAnDAL”	100
4.3.3. Implementasi Komunikasi Internal Melalui Budaya Organisasi “HAnDAL” Dalam Menjaga Reputasi Organisasi	103
BAB V PENUTUP	110
5.1. Kesimpulan	110
5.2. Saran	111
DAFTAR PUSTAKA	xvii
LAMPIRAN	xxii



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Matriks Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 4. 1. Data Informan Kunci dan Informan Pendukung Penelitian.....	71
Tabel 4. 2 Jalur Komunikasi Internal.....	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Grafik Posisi IKPL DJPb dalam Kementerian Keuangan 2021	3
Gambar 2.1.	Kerangka Pemikiran Penelitian	48
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi DJPb	62
Gambar 4.2.	Kesesuaian Nilai-Nilai Kementerian Keuangan Dengan <i>Core Values</i> ASN	65
Gambar 4.3.	Sikap Dasar <i>Core Values</i> ASN dan Nilai-Nilai Kementerian Keuangan	66
Gambar 4.4.	Logo HAnDAL	66
Gambar 4.5.	Poster HAnDAL di Kantor DJPb	67
Gambar 4.6.	Cuplikan Video Jargon HAnDAL oleh KPPN Surabaya II	73
Gambar 4.7.	Kegiatan Internalisasi Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu Kolaboratif	77
Gambar 4.8.	Rapat Rutin Pimpinan DJPb	80
Gambar 4.9.	Grafik Indeks Agrerat Kepuasan Pengguna Layanan 2023	88
Gambar 4.10.	Grafik skor kepuasan per aspek layanan 2023	88
Gambar 4.11.	Kegiatan CSR (Corporate Social Responsibility)	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara	xxiii
Lampiran 2. Surat Permohonan Wawancara.....	1
Lampiran 3. Surat Jawaban Permohonan Wawancara.....	li
Lampiran 4. Daftar Riwayat Hidup.....	lii

