



Pengaruh Etos Kerja dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS Kota Bandung

Deden Mastaka Ekapraja¹, Hari Imbrani^{2*}, Dina Yulia Wijaya³,
Yuyus Hidayat⁴, Diva Nadiya⁵

^{1,3,4,5}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Gema Widya Bangsa, Bandung, Indonesia

²Universitas Al Ghifari, Bandung, Indonesia

*Penulis Korespondensi: hariimbrani@unfari.ac.id

Abstract. *This study aims to examine the effect of work ethic and internal communication on employee performance at the Bandung City AIDS Commission (KPA). Work ethic reflects employees' attitudes and commitment toward their responsibilities, while internal communication facilitates the exchange of information within the organization. Both factors are considered essential in improving organizational performance. This research employs a quantitative approach using primary data collected through questionnaires distributed to employees of the Bandung City AIDS Commission. The data were analyzed using Pearson correlation, multiple linear regression, coefficient of determination, and hypothesis testing (t-test and F-test). The results show that work ethic has a strong and significant effect on employee performance, with a correlation coefficient of 0.830. The coefficient of determination (R^2) indicates that work ethic and internal communication contribute 68.9% to employee performance, while the remaining 31.1% is influenced by other factors. The regression analysis results indicate that both work ethic and internal communication have a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously. Therefore, improving work ethic and strengthening internal communication are crucial strategies in enhancing employee performance within the organization.*

Keywords: *Employee Performance; Internal Communication; Job Satisfaction; Organizational Performance; Work Ethic.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung. Etos kerja mencerminkan sikap dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugasnya, sedangkan komunikasi internal berperan dalam memperlancar pertukaran informasi dalam organisasi. Kedua faktor tersebut dinilai penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai Komisi Penanggulangan AIDS Kota Bandung. Analisis data dilakukan menggunakan korelasi Pearson, regresi linear berganda, koefisien determinasi, serta uji hipotesis (uji t dan uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai korelasi sebesar 0,830. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 68,9% menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal berkontribusi terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 31,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, peningkatan etos kerja dan komunikasi internal menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

Kata kunci: Etos Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Kinerja Organisasi; Komunikasi Internal.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik pada sektor publik maupun swasta. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan efektivitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan aspek internal, seperti etos kerja dan komunikasi organisasi (Ali, 2023; Men, 2014).

Dalam perspektif global, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi fokus utama dalam mendorong efektivitas organisasi. Laporan dari *OECD* (2023) dan *World Bank* (2020) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh sumber daya fisik dan teknologi, tetapi juga oleh kualitas perilaku kerja individu serta sistem komunikasi yang mampu mendukung koordinasi dan kolaborasi kerja secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa aspek manusia dan komunikasi menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Judge et al., 2001; Meyer & Allen, 1991).

Etos kerja merupakan salah satu faktor penting yang mencerminkan sikap, nilai, dan komitmen individu terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi cenderung menunjukkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta orientasi terhadap hasil kerja yang optimal (Armstrong, 2021). Etos kerja tidak hanya berfungsi sebagai nilai normatif, tetapi juga sebagai pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja pegawai. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam organisasi (Butarbutar et al., 2021; Dhone & Sarwoko, 2022; Harsanto & Fakih, 2022).

Selain etos kerja, komunikasi internal juga menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi internal yang efektif mampu menciptakan aliran informasi yang jelas, meningkatkan koordinasi kerja, serta membangun hubungan kerja yang harmonis antar anggota organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman, menghambat proses kerja, dan menurunkan produktivitas pegawai (Alharbi, 2024; Tambunan et al., 2025).

Dalam konteks organisasi modern, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja pegawai. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka, transparan, dan partisipatif mampu meningkatkan efektivitas kerja serta memperkuat kolaborasi dalam organisasi (Saks, 2006; Verčič et al., 2012). Dengan demikian, komunikasi internal menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan adaptif.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara etos kerja, komunikasi internal, dan kinerja pegawai, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada organisasi profit. Organisasi non-profit memiliki karakteristik yang berbeda, seperti keterbatasan sumber daya, orientasi pelayanan sosial, serta kompleksitas koordinasi program yang lebih tinggi dibandingkan organisasi profit. Kondisi ini berpotensi mempengaruhi dinamika kinerja pegawai secara berbeda (Pfeffer, 1998; Podsakoff et al., 2003).

Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung sebagai organisasi non-profit yang bergerak di bidang kesehatan masyarakat memiliki peran strategis dalam upaya pencegahan dan penanggulangan HIV/AIDS. Dalam menjalankan tugasnya, KPA membutuhkan kinerja pegawai yang optimal agar program-program yang direncanakan dapat terlaksana secara efektif dan tepat sasaran. Namun, berdasarkan hasil observasi awal, masih ditemukan permasalahan terkait keterlambatan penyelesaian tugas, rendahnya kedisiplinan, serta kurang efektifnya komunikasi internal antar pegawai.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi aktual dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi tersebut. Di satu sisi, organisasi membutuhkan pegawai dengan etos kerja tinggi dan sistem komunikasi yang efektif, namun di sisi lain masih terdapat kendala dalam implementasinya di lapangan (Blau, 1964; De Nobile, 2014).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini memiliki urgensi untuk mengkaji secara empiris pengaruh etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai, khususnya pada organisasi non-profit. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel, tetapi juga untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam konteks organisasi berbasis pelayanan sosial.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait integrasi antara faktor internal individu dan faktor organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi organisasi dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui penguatan etos kerja dan perbaikan komunikasi internal secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Etos Kerja

Etos kerja merupakan seperangkat nilai, sikap, dan perilaku individu dalam menjalankan pekerjaan yang mencerminkan tingkat komitmen, tanggung jawab, dan disiplin kerja. Etos kerja tidak hanya berkaitan dengan aspek moral, tetapi juga mencerminkan orientasi individu terhadap produktivitas dan kualitas hasil kerja (Harsanto & Fakih, 2022; Sinamo, 2020).

Individu dengan etos kerja tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang kuat, kedisiplinan yang tinggi, serta kemampuan untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam berbagai sektor organisasi (Butarbutar et al., 2021; Dhone & Sarwoko, 2022). Dengan demikian, etos kerja dapat dipandang sebagai faktor internal yang berperan dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi, ide, dan pesan yang terjadi dalam suatu organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal. Komunikasi yang efektif memungkinkan koordinasi kerja yang baik, mengurangi kesalahan informasi, serta meningkatkan keterlibatan pegawai dalam organisasi (Dhone & Sarwoko, 2022; Zahari et al., 2024).

Dalam konteks organisasi modern, komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas kerja. Komunikasi yang terbuka dan partisipatif terbukti mampu meningkatkan kinerja pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Alharbi, 2024; Tambunan et al., 2025).

Namun, komunikasi internal yang tidak efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman komunikasi, konflik kerja, serta menurunkan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan komunikasi internal yang baik menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi (Clampitt, 2016; Tourish & Hargie, 2004).

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya diukur dari hasil (output), tetapi juga dari proses kerja yang mencerminkan kedisiplinan, efektivitas, dan komitmen terhadap pekerjaan (Mangkunegara, 2022; Robbins & Judge, 2021).

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi motivasi, etos kerja, dan kompetensi, sedangkan faktor eksternal meliputi lingkungan kerja, komunikasi organisasi, serta kepemimpinan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal merupakan faktor yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Effendi et al., 2023).

Hubungan Antar Variabel

Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Etos kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Hal ini secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Butarbutar et al., 2021; Harsanto & Fakhri, 2022).

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan koordinasi kerja, memperjelas tugas, serta mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja pegawai. Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Tambunan et al., 2025; Zahari et al., 2024).

Pengaruh Etos Kerja dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan, etos kerja dan komunikasi internal memiliki peran yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Etos kerja mendorong perilaku kerja yang positif, sedangkan komunikasi internal memastikan proses kerja berjalan efektif. Kombinasi keduanya terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam organisasi (Dhone & Sarwoko, 2022; Effendi et al., 2023).

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: H1: Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; H2: Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; H3: Etos kerja dan komunikasi internal secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengukuran hubungan antar variabel secara objektif dan terstruktur melalui analisis statistik (Sugiyono, 2022).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh (sensus), di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian.

Penggunaan teknik ini didasarkan pada pertimbangan bahwa jumlah populasi relatif kecil, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang lebih representatif dan mengurangi potensi bias sampling. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 34 responden.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin, yang digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel etos kerja (X1), komunikasi internal (X2), dan kinerja pegawai (Y). Skala Likert dipilih karena mampu mengukur sikap, persepsi, dan tingkat persetujuan responden secara sistematis (Likert, 1932).

Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti secara akurat dan konsisten. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan reliabel, sehingga layak digunakan dalam proses analisis data.

Teknik analisis data dalam penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta distribusi jawaban pada masing-masing variabel penelitian. Sementara itu, analisis inferensial digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel penelitian secara statistik.

Analisis inferensial dilakukan dengan menggunakan uji korelasi Pearson untuk mengetahui tingkat hubungan antar variabel, serta analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai. Penggunaan regresi linear berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (Ghozali, 2021).

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Etos Kerja

X2 = Komunikasi Internal

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien regresi

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, serta uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel independen secara simultan.

Seluruh pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), yang merupakan standar umum dalam penelitian sosial. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan hasil yang objektif dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara etos kerja, komunikasi internal, dan kinerja pegawai secara empiris.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 34 responden yang merupakan pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung. Analisis data dilakukan untuk menguji hubungan serta pengaruh antara etos kerja dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai melalui pendekatan statistik inferensial.

Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa etos kerja memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja pegawai, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,830. Nilai ini berada pada kategori hubungan sangat kuat, yang mengindikasikan bahwa peningkatan etos kerja secara konsisten diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Secara empiris, temuan ini memperlihatkan bahwa dimensi kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen kerja memiliki keterkaitan langsung dengan capaian kinerja individu dalam organisasi.

Selanjutnya, hasil analisis koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai sebesar 0,689 atau 68,9%, yang berarti bahwa variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel etos kerja dan komunikasi internal sebesar 68,9%. Sementara itu, sebesar 31,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen yang diteliti memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan kinerja pegawai, meskipun masih terdapat faktor lain yang perlu dikaji lebih lanjut, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau lingkungan kerja. Hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 4,617 + 0,986X_1 + 0,175X_2$$

Persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki arah pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi etos kerja (X_1) sebesar 0,986 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan etos kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,986 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Sementara itu, koefisien regresi komunikasi internal (X_2) sebesar 0,175 menunjukkan bahwa komunikasi internal juga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja, meskipun dengan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan etos kerja.

Perbedaan besaran koefisien regresi ini menunjukkan bahwa etos kerja merupakan variabel yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor internal individu memiliki peran yang lebih kuat dibandingkan faktor komunikasi organisasi dalam menentukan capaian kinerja.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa etos kerja memiliki nilai t hitung sebesar 8,667, yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,032 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menguatkan bahwa peningkatan nilai-nilai kerja, seperti kedisiplinan dan tanggung jawab, memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kinerja individu.

Sementara itu, komunikasi internal memiliki nilai t hitung sebesar 4,890, yang juga lebih besar dari t tabel sebesar 2,032. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, efektivitas komunikasi dalam organisasi berperan dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas serta meningkatkan koordinasi kerja antar pegawai.

Pengujian secara simultan melalui uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 37,717, yang lebih besar dari F tabel sebesar 3,28. Hasil ini menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari interaksi antara faktor internal individu dan faktor organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Etos kerja berfungsi sebagai pendorong utama yang membentuk perilaku kerja individu, sedangkan komunikasi internal berperan sebagai mekanisme yang mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi. Kombinasi kedua faktor ini menjadi kunci dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal dan berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa etos kerja merupakan faktor internal yang berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang produktif. Pegawai dengan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen yang tinggi cenderung memiliki orientasi kerja yang jelas serta mampu menyelesaikan tugas secara efektif.

Secara teoritis, etos kerja dapat dikaitkan dengan konsep perilaku organisasi yang menekankan pentingnya nilai dan sikap individu dalam menentukan kinerja (Robbins & Judge, 2021). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa etos kerja

memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan tanggung jawab kerja (Butarbutar et al., 2021; Harsanto & Fakhri, 2022). Dengan demikian, etos kerja tidak hanya berfungsi sebagai nilai normatif, tetapi juga sebagai determinan utama dalam pencapaian kinerja yang optimal.

Selain itu, komunikasi internal juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang efektif memungkinkan penyampaian informasi yang jelas, meningkatkan koordinasi kerja, serta meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal berperan sebagai mekanisme koordinatif yang memastikan setiap individu dalam organisasi memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan dan tugas yang harus dilaksanakan.

Dalam perspektif manajemen modern, komunikasi internal merupakan bagian penting dari sistem organisasi yang mendukung efektivitas kerja dan kolaborasi tim. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan pegawai serta memperkuat hubungan kerja dalam organisasi (Kim & Rhee, 2011; Tambunan et al., 2025). Temuan ini memperkuat hasil penelitian bahwa komunikasi internal yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai.

Secara simultan, etos kerja dan komunikasi internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut tidak dapat dipisahkan, melainkan saling melengkapi dalam membentuk kinerja yang optimal. Etos kerja berfungsi sebagai pendorong internal yang membentuk perilaku kerja individu, sedangkan komunikasi internal berfungsi sebagai sistem yang mengarahkan dan menyelaraskan aktivitas kerja dalam organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan komunikasi internal. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor internal individu memiliki peran yang lebih besar dalam menentukan kinerja dibandingkan faktor eksternal organisasi. Temuan ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kinerja individu lebih banyak dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sikap kerja dibandingkan faktor struktural (Mangkunegara, 2022).

Dari perspektif praktis, temuan ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak cukup hanya dilakukan melalui perbaikan sistem komunikasi organisasi, tetapi juga harus diimbangi dengan penguatan nilai-nilai etos kerja. Organisasi perlu mengembangkan budaya kerja yang mendorong kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen terhadap pekerjaan.

Selain itu, dalam konteks organisasi non-profit seperti Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung, penguatan etos kerja menjadi semakin penting karena karakteristik organisasi yang berbasis pelayanan sosial. Pegawai tidak hanya dituntut untuk bekerja secara profesional, tetapi juga memiliki komitmen moral dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, etos kerja menjadi faktor kunci dalam menjaga kualitas pelayanan dan keberhasilan program organisasi.

Lebih lanjut, hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model peningkatan kinerja pegawai, khususnya pada organisasi non-profit. Model tersebut menekankan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi antara faktor internal (etos kerja) dan faktor organisasi (komunikasi internal). Integrasi kedua faktor ini menjadi kunci dalam menciptakan kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan empiris sebelumnya, tetapi juga memberikan perspektif baru bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang holistik, yaitu dengan mengintegrasikan penguatan nilai individu dan perbaikan sistem organisasi secara simultan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa etos kerja dan komunikasi internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Komisi Penanggulangan AIDS (KPA) Kota Bandung. Secara parsial, etos kerja terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal individu, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen kerja, menjadi faktor utama dalam menentukan kualitas kinerja pegawai.

Sementara itu, komunikasi internal juga berperan penting dalam mendukung peningkatan kinerja melalui kelancaran aliran informasi, koordinasi kerja, serta terciptanya hubungan kerja yang efektif dalam organisasi. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, tetapi oleh kombinasi faktor internal dan organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan etos kerja dan perbaikan komunikasi internal merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya pada organisasi non-profit yang memiliki karakteristik kerja yang kompleks dan berbasis pelayanan publik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Organisasi diharapkan dapat meningkatkan etos kerja pegawai melalui penguatan budaya kerja yang berorientasi pada kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen terhadap tugas. Selain itu, perlu dilakukan perbaikan sistem komunikasi internal dengan menciptakan pola komunikasi yang lebih terbuka, jelas, dan responsif guna meningkatkan efektivitas koordinasi kerja.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada sektor atau organisasi yang berbeda agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Alharbi, S. H. (2024). The Impact of Internal Communication on Organizational Performance Efficiency. *The Arab Journal of Administration*, 0(0), 1–14. <https://doi.org/10.21608/aja.2024.289796.1647>
- Ali, S. (2023). Komunikasi organisasi dan kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 120–135.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.)* (15th ed.). Kogan Page.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Butarbutar, M., Sihotang, H., & Simanjuntak, R. (2021). Pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 67–78.
- Clampitt, P. G. (2016). *Communicating for managerial effectiveness*. Sage Publications.
- De Nobile, J. (2014). Organisational communication and its relationships with job satisfaction and organisational commitment. *Australian Journal of Education*, 58(3), 261–275.
- Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(2), 255–263. <https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.6709>
- Effendi, M., Rimbano, D., Idayati, I., Gunadi, & Rahman, M. (2023). Work Communication and Work Ethics on Employee Performance and Job Satisfaction. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(2), 513–538. <https://doi.org/10.55927/ijba.v3i2.4035>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Harsanto, A. T., & Fakhri, F. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 4(2), 173–184. <https://doi.org/10.48093/jiask.v4i2.88>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kim, J.-N., & Rhee, Y. (2011). Strategic Thinking about Employee Communication Behavior (ECB) in Public Relations: Testing the Models of Megaphoning and Scouting Effects in Korea. *Journal of Public Relations Research*, 23(3), 243–268. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2011.582204>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. . Remaja Rosdakarya.
- Men, L. R. (2014). Strategic Internal Communication. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *OECD Economic Outlook, Volume 2023 Issue 2*.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. . Harvard Business School Press.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior (18th ed.)*. Pearson.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sinamo, J. (2020). *Delapan etos kerja profesional*. . Institut Dharma Mahardika.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. . Alfabeta.
- Tambunan, N. M., Sinurat, S. N., & Sinurat, E. (2025). The Effect of Internal Communication, Teamwork, and Employee Empowerment on Employee Performance at the Medan City Social Service Office. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(4), 2254–2265. <https://doi.org/10.60036/jbm.687>

Tourish, D., & Hargie, O. (2004). *Key issues in organizational communication*. . Routledge.

Verčič, A. T., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>

World Bank. (2020). *Digital Economy for Indonesia*.

Zahari, M., Akbar, A., & Boce, N. (2024). The Influence of Internal Communication and Compensation on Employee Performance through Organizational Commitment. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 6(1), 350–359. <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i1.3177>