

Komunikasi Interpersonal Atasan Dan Bawahan Dalam Membangun Efektivitas Kerja Pegawai

Briegel I.J. Pesiwarissa¹, Leonard Adrie Manafe²

^{1,2} STIE Mahardhika Surabaya

Abstract

Komunikasi interpersonal terjadi secara langsung antara dua orang atau lebih. Pengirim dapat mengirimkan pesan secara langsung, dan penerima dapat menerima dan merespons pesan tersebut secara langsung. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi proses komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan di PT. WSSL Surabaya, dan bagaimana hal ini berdampak pada efisiensi kerja karyawan. Studi ini menemukan, melalui pendekatan kualitatif yang menggunakan metode wawancara dan observasi, bahwa komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat penting untuk meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan kolaborasi di dalam organisasi. Komunikasi yang efektif dipengaruhi oleh hal-hal seperti keterbukaan, kepercayaan, dan saling menghargai. Selain itu, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat membantu mencapai tujuan organisasi dengan membuat karyawan lebih memahami dan lebih terlibat dalam tujuan perusahaan. Pemimpin yang aktif mendengarkan dan memperhatikan apa yang dibutuhkan pekerja mereka dapat membantu menciptakan tempat kerja yang menyenangkan dan produktif serta meningkatkan kesetiaan karyawan. Oleh karena itu, disarankan agar atasan dan bawahan meningkatkan keterampilan komunikasi mereka melalui pelatihan komunikasi interpersonal untuk membantu keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci : komunikasi interpersonal, efektivitas kerja, keterbukaan, kepercayaan, loyalitas karyawan, pelatihan komunikasi

ABSTRACT

Communication between two or more individuals is referred to as interpersonal communication. In interpersonal communication, the sender can send a message and the receiver can receive and respond to it. The goal of this research is to evaluate the interpersonal communication process between upper and lower management at PT. WSSL Surabaya, and how this affects employee efficiency. The study discovered, using qualitative research methods and observation, that effective communication between leaders and employees is critical for increasing motivation, job satisfaction, and collaboration inside an organization. Efficient communication is influenced by factors such as trust, honesty, and fairness. Aside from that, the study found that effective communication can help organizations achieve their goals by making employees more aware of and engaged in the company's goals. Active leaders who understand and prioritize what their employees require can help create a fun and productive work environment while also increasing employee satisfaction. As a result, it is recommended that leaders and employees improve their communication skills through interpersonal communication training in order to help their organizations succeed.

Keywords : interpersonal communication, work effectiveness, openness, trust, employee loyalty, communication training

✉ Corresponding author:
Email Address: briegel.yusuf@gmail.com

PENDAHULUAN

Secara sederhana, komunikasi yang efektif berarti seseorang berhasil menyampaikan maksudnya (Ganiyu, 2020). Seringkali permasalahan muncul karena kesalahpahaman di antara dua orang. Pada awalnya, mereka hanya berbicara, tetapi ketika apa yang dibicarakan dengan apa yang disampaikan mengalami perbedaan persepsi, dari perbedaan ini yang menyebabkan masalah kecil (Dara, 2023). Sebenarnya, ini adalah standar untuk mengukur efektivitas komunikasi secara keseluruhan, yang diukur melalui cara komunikator dan komunikan berbicara satu sama lain. Dianggap sangat efektif untuk mengubah pola pikir, pandangan, dan perilaku seseorang. Karena jenis komunikasi ini sangat terbuka dan komunikatif. Dalam jurnalnya (Brown J. S., 2022) mengatakan bahwa komunikasi yang efektif sangat penting untuk kehidupan individu dan kelompok. Banyak faktor mempengaruhi seberapa efektif komunikasi interpersonal. Misalkan pemahaman antara suku, sifat individu, kesukaan atau ketidaksukaan seseorang. Mungkin orang menganggapnya berlebihan untuk orang yang berbicara secara spontan, tetapi pengetahuan ini akan bermanfaat dalam konteks yang lebih formal.

Di zaman modern ini, terutama untuk generasi millennial yang sudah berkarir, terlalu sering melakukan aktivitasnya dan menghabiskan waktu di kantor dibandingkan di rumah. (Gunkel, 2016) dalam jurnal (Brown M. J., 2021) mengatakan bahwa komunikasi di era globalisasi saat ini mencakup komunikasi antara manusia, komputer dan perangkat mobile. Ini tampaknya memaksa seseorang untuk merasa nyaman di kantor mereka agar mereka tidak bosan dengan rutinitas pekerjaan yang sama. Dengan kata lain, menurut (Wang, 2022), selama kita beraktivitas di lingkungan tempat kerja, akan ada komunikasi antara atasan dan bawahan. Komunikasi ini sangat penting untuk perusahaan karena akan mendorong seluruh operasi perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. (Lee, 2021) Mengatakan bahwa dalam suatu organisasi kerja, keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan adalah langkah pertama untuk menyederhanakan pola pikir secara logis dan menunjukkan hubungan yang sebenarnya antara komponen dan keberlangsungannya. Komunikasi adalah semua data dan makna yang dikirim dari satu orang ke orang lain. Ini juga membantu mengolah operasi dalam suatu organisasi kelompok, seperti fase komunikasi atasan-bawahan.

Keterbukaan adalah ciri komunikasi yang efektif. Dua perspektif berbeda tentang keterbukaan komunikasi, menurut ahli seperti (Devito, 2011), adalah sebagai berikut: 1) Saling terbuka selama komunikasi sehingga terjadi pergantian informasi, yaitu komunikator bersiap untuk memberikan semua informasi yang seharusnya diberikan kepada komunikan. 2) Membangun hubungan komunikasi agar dapat bersikap jujur, yaitu komunikator mempengaruhi orang lain secara spontan (tanpa direncanakan). Seorang pemimpin harus melihat, merespon, dan mendengarkan dengan sigap untuk menciptakan komunikasi yang baik. Menurut (Yulianto, 2022) Untuk menciptakan komunikasi yang baik, Pemimpin yang baik yang bersedia berkolaborasi dengan karyawannya daripada hanya memberikan perintah dan petunjuk akan membuatnya lebih mudah menerima dan memahami apa yang mereka katakan. Daripada hanya memberikan perintah, mereka juga dapat memahami isi pesan yang mereka terima melalui diskusi atau musyawarah.

Dipenelitian sebelumnya (Fajar, 2019), dalam suatu organisasi kerja, komunikasi antara atasan dan karyawan harus selalu terbuka. Ini dilakukan untuk menunjukkan adanya hubungan antara elemen yang membentuk keberlangsungan organisasi, sehingga lebih mudah untuk berpikir logis dan sistematis. Keterbukaan komunikasi antara karyawan dan atasan akan selalu meningkatkan semangat kerja dan kerja sama. Komunikasi sangat penting

bagi suatu organisasi karena dapat memengaruhi seluruh organisasi. Komunikasi dalam suatu organisasi membantu atasan dan bawahan berkomunikasi untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi di tempat kerja sangat penting karena dua pertiga semua komunikasi dalam suatu organisasi terjadi antara atasan dan bawahan (Hasballah, 2014).

Penelitian berikutnya oleh (Siti, 2022) Karyawan adalah bagian penting dari keberhasilan perusahaan. Untuk menjaga karyawan tetap setia kepada perusahaan, pimpinan harus menggunakan komunikasi interpersonal yang efektif. Pemimpin harus menetapkan aturan untuk disiplin masuk jam kerja. Tapi jika karyawan terpaksa terlambat karena alasan yang masuk akal, seperti sakit, keluarga atau kepentingan lainnya, itu boleh diterima. Jika alasan tersebut benar, tidak akan ada sanksi. Loyalitas karyawan dapat dipertahankan dengan berbagai cara dalam komunikasi perusahaan dan mampu bertahan di tengah tekanan naik dan turun dari atasan mereka. Kesetiaan seseorang terhadap sesuatu tidak berasal dari gen atau bakat. Sebaliknya, kesetiaan dapat berasal dari bagaimana seseorang melakukan sesuatu. Perusahaan dapat menggunakan sejumlah elemen untuk mengukur loyalitas pekerja.

Banyak orang tidak menyadari betapa pentingnya komunikasi interpersonal. Oleh karena itu, penulis memilih judul "Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan dalam Membangun Efektivitas Kerja Pegawai PT. WSSL." Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan atau penjelasan tentang cara komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan dapat membantu meningkatkan produktivitas pekerja.

Jika kita berbicara tentang komunikasi, mari kita lihat bagaimana atasan dan bawahan saling berbicara di dalam perusahaan. Hubungan antara hasil yang dihasilkan dengan tujuan disebut dengan efisiensi (Susanto, 2021), Semakin banyak perbandingan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, semakin efektif organisasi dalam program atau kegiatannya. Penggunaan sejumlah sumber daya, wilayah, dan infrastruktur tertentu, yang secara sadar telah ditentukan sebelumnya untuk kegiatan pelayanan yang berkaitan dengan produksi produk, meningkatkan efisiensi organisasi. Ini yang dinamakan Kemampuan dalam menjalankan tugas organisasi (Arifin, 2020). Namun menurut (Kurniawan A. , 2005), seperti kegiatan operasional, kegiatan program atau tugas, tidak ada tekanan atau konflik antara pelaksanaannya yang ditentukan. Menurut (Haryono, 2021) Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, indikator kinerja pencapaian tujuan atau sasaran mengukur seberapa jauh tujuan telah tercapai sesuai dengan rencana. Sehingga dapat disimpulkan, tingkat kelekatan output yang dicapai dibandingkan dengan output yang diharapkan dari berbagai input dikenal sebagai efisiensi.

Didasarkan pada definisi di atas, kinerja adalah ukuran yang menunjukkan seberapa banyak tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, dengan tujuan tersebut telah ditetapkan terlebih dahulu. Ada beberapa definisi komunikasi. Menurut peneliti, kata "komunikasi" memiliki banyak arti dan merupakan kata yang abstrak. "Komunikasi" berasal dari kata latin "communis", yang berarti "sama", atau "komunikasi", yang berarti "membuat serupa" (Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek, 2001). Carl I. Hovland (Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek, 2009). Menurut definisi Carl I. Hovland, "komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain". Peneliti mencapai kesimpulan bahwa komunikasi adalah cara berkomunikasi dengan orang lain dan juga mencoba mengubah perilaku penerima pesan melalui pesan yang dikirim oleh pengirim pesan.

Penyampaian informasi dari satu orang ke orang lain dengan tujuan tertentu dikenal sebagai komunikasi. Sederhananya, ketika orang yang mengirimkan pesan dan orang yang menerimanya memiliki karakteristik yang sama, komunikasi dapat terjadi. Kemampuan kita untuk memahami satu sama lain menentukan cara kita berkomunikasi. Komunikasi memungkinkan orang lain untuk memahami perasaan dan sikap seseorang atau sekelompok orang. Karena komunikasi interpersonal terjadi antara dua orang, pemahaman komunikasi

dipengaruhi oleh hubungan interpersonal dan proses psikologisnya. Setiap komunikator memahami dan memahami setiap hubungan yang mereka miliki. Bahwa diri pribadi seseorang berada di dalamnya dan tidak dapat diamati secara langsung adalah asumsi paling penting dalam bidang psikologis komunikasi. Artinya, dalam komunikasi interpersonal, mengamati tingkah laku seseorang adalah dasar. Oleh karena itu, aspek psikologis berkaitan dengan persepsi dalam dua dimensi – internal dan eksternal. Namun, kita menyadari bahwa dimensi luar tidak selalu identik dengan dimensi dalam.

Menurut (Rahmat, 2020), Komunikasi interpersonal adalah proses di mana orang berhubungan, bertanggung jawab, dan menciptakan makna. Pesan dan instruksi verbal untuk berperilaku juga merupakan komponen komunikasi interpersonal. Jika kita sudah tahu apa itu komunikasi interpersonal, kita akan lebih mudah memahaminya. Komunikasi interpersonal dapat didefinisikan sebagai penggunaan bahasa atau pemikiran yang ada dalam media komunikasi. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal dapat didefinisikan sebagai komunikasi yang memerlukan lebih dari satu orang atau beberapa orang. Semua definisi di atas mengacu pada proses komunikasi. Penyampaian pesan dari satu orang ke orang lain dikenal sebagai proses komunikasi.

Berdasarkan definisi yang dikutip oleh Philip Kotler dalam bukunya Manajemen Pemasaran (Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek, 2001), yang mengacu pada paradigma Harold Lasswell, Philip Kotler mendefinisikan proses komunikasi sebagai berikut: a) Pengirim adalah alat yang digunakan untuk menyampaikan pesan kepada satu atau lebih orang; b) Pengkodean, yang juga disebut sebagai pengkodean, adalah proses menuangkan pikiran ke dalam bentuk simbolik; dan c) Pesan adalah pesan yang terdiri dari sekumpulan simbol g) Tanggapan adalah kumpulan tanggapan terhadap medium setelah menerima pesan. h) Umpan balik adalah tanggapan media terhadap pesan saat mereka mengirimkan atau menyampaikan pesan. i) Noise adalah gangguan yang tidak direncanakan yang terjadi selama proses komunikasi ketika media menerima pesan yang berbeda dari pesan yang disampaikan media.

Dalam jurnalnya (Parincu, 2024) mengatakan bahwa komunikasi yang efektif adalah hasil dari proses komunikasi interpersonal yang bertujuan untuk memahami, memberikan kepuasan, mempengaruhi sikap, meningkatkan hubungan, dan mengubah perilaku. Pengertian lain dari komunikasi yang efektif juga dapat sebagai komunikasi di mana adanya pengalaman dan cara berpikir komunikator itu sebanding (Fatmawati, 2021). Beberapa fungsi komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut: 1) Menerima respon atau reaksi, yang menunjukkan bahwa komunikasi berjalan dengan baik; 2) Menunggu respon atau masukan setelah menilai; dan 3) Mengontrol perilaku dalam kaitannya dengan lingkungan sosial, yang berarti dapat mengubah perilaku dengan membujuk atau membujuk orang lain.. Komunikasi antarpribadi memiliki banyak manfaat. Empat tujuan ditemukan di sini (DeVito, 1997): a) Mengurangi kesepian: berkomunikasi dengan orang yang dicintai mengurangi kesepian; b) Terkadang, kita merasa kesepian karena kita sendirian secara fisik. Sebaliknya, kita kesepian karena kebutuhan kita akan kontak dekat sudah terpenuhi meskipun kita dapat berkumpul dengan orang lain. b) Terstimulasi: Orang membutuhkan rangsangan untuk berkomunikasi; jika tidak, mereka akan gagal dan bisa mati. c) Memperoleh pengetahuan diri: Melalui interaksi dengan orang lain, kita memperoleh pengetahuan yang lebih luas tentang diri kita sendiri. Bagaimana kita melihat diri kita sendiri sangat dipengaruhi oleh kepercayaan kita sendiri dan pendapat orang lain tentang kita. d) Maksimalkan Kesenangan, Minimalkan Penderitaan: Alasan paling umum untuk membentuk hubungan adalah karena kita berusaha menjalin hubungan dengan orang lain untuk memaksimalkan kesenangan dan meminimalkan penderitaan. Ini adalah alasan yang paling mungkin untuk mencakup semua alasan lainnya.

Pentingnya komunikasi antar sesama manusia, diharapkan dapat saling berbagi dan bertukar informasi serta dapat memahami satu sama lain. Tidak terkecuali bagi anggota

organisasi atau perusahaan. Menurut (DeVito, 1997), komunikasi humanistik yang efektif mencakup hal-hal berikut: 1) Keterbukaan. Keterbukaan terkait dengan setidaknya tiga aspek komunikasi interpersonal. Pertama, hubungan yang efektif memerlukan keterbukaan. Ini tidak berarti bahwa orang harus mengungkapkan seluruh kehidupan mereka dengan cepat. Meskipun menarik, ini biasanya membantu berbicara. Di sisi lain, keterbukaan berarti bahwa komunikator bertindak sesuai dengan rangsangan yang masuk. Orang yang diam, tidak kritis dan tidak responsif terlibat dalam diskusi yang membosankan. Kami ingin orang-orang menunjukkan respons mereka secara publik. Kekuasaan atas pikiran dan perasaan adalah komponen ketiga. Dalam arti ini, Cara terbaik untuk mengungkapkan tanggung jawab ini adalah dengan pesan yang menggunakan kata I (kata ganti orang pertama tunggal). 2) Empati (empati). Menurut Henry Backrack (DeVito, 1997) empati adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang dialami orang lain pada saat tertentu, dari perspektif orang lain melalui pandangan orang lain. Kasih sayang terhadap orang lain adalah perasaan atau kesedihan orang lain. Ketika seseorang merasakan sesuatu, berada dalam situasi yang sama, dan mengalami emosi yang sama dengan cara yang sama, itu disebut empati. 3) Sikap yang mendukung. Hubungan yang efektif terdiri dari sikap yang mendukung. Dalam situasi kurangnya dukungan, komunikasi terbuka dan empati tidak dapat terjadi. Bersikap deskriptif, tidak menghakimi, spontan, tidak strategis, dan proporsional, kami menunjukkan sikap suportif kami. 4) Persamaan. Ketimpangan dapat terjadi dalam kondisi apa pun. Ada kemungkinan bahwa seseorang lebih pintar, lebih kaya, lebih cantik, atau lebih besar daripada orang lain. Dalam segala hal, tidak pernah ada dua orang yang benar-benar setara. Meskipun ada perbedaan ini, komunikasi antar individu akan lebih efektif dalam situasi di mana suasananya sama. Artinya secara rahasia mengakui bahwa kedua belah pihak memberikan kontribusi yang signifikan, dan bahwa kedua belah pihak sama-sama berharga. Dengan tanda-tanda kesetaraan, ketidakpuasan, perselisihan, dan konflik, hubungan interpersonal dilihat sebagai upaya untuk memahami perbedaan, bukan sebagai kesempatan untuk mempermalukan orang lain.

Dalam setiap perusahaan, komunikasi interpersonal mempunyai klasifikasi yang berbeda-beda. (Muhammad, 2002) mengembangkan tiga kategori komunikasi antar perusahaan, yaitu: 1) Interaksi intim: terjadi di antara teman baik, pasangan yang sudah menikah, anggota keluarga, dan orang-orang dengan hubungan emosional yang kuat. Hubungan menentukan suasana interaksi. Ketika seseorang berbicara untuk menyenangkan dirinya sendiri, itu disebut percakapan sosial. Mereka biasanya tidak terlalu banyak berbicara. 2) Penelitian atau penyelidikan. berinteraksi dengan orang lain di bawah pengawasan mereka dan meminta atau bahkan meminta informasi dari mereka. Misalnya, jika seorang karyawan dituduh mengambil harta perusahaan untuk kepentingan pribadi, atasan karyawan biasanya akan menanyakan kebenaran tuduhan tersebut. 3) Wawancara: Wawancara adalah jenis komunikasi interpersonal di mana dua orang berbicara satu sama lain dengan pertanyaan dan jawaban. Satu orang mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi, sedangkan orang lain mendengarkan dengan cermat dan kemudian memberikan jawaban yang diinginkan. mengembangkan empat jenis komunikasi perusahaan yang berbeda

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Materi penelitian ini berasal dari hasil wawancara yang terstruktur, observasi non partisipan, buku, jurnal penelitian terdahulu, internet serta *website* pendukung. Sesuai dengan pendapat (Sari, 2020), pendekatan kualitatif lebih menekankan aspek kualitas dari entitas yang diteliti. Menurut Sugiyono Dalam jurnalnya (A, 2021) Penelitian kualitatif dapat dipahami sebagai suatu metode penelitian yang menggunakan informasi deskriptif yang diperoleh dari orang-orang dan informan yang diamati dalam bentuk bahasa tertulis atau lisan. (A, 2021) Juga

menjelaskan, pendekatan kualitatif ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis beberapa fenomena, peristiwa yang seringkali terjadi, dinamika sosial yang uncul, sikap, keyakinan dan persepsi seseorang atau kelompok. Oleh karena itu, (A, 2021) mengatakan proses penelitian dengan pendekatan kualitatif diawali dengan pengembangan asumsi-asumsi dasar. Hal ini kemudian dikaitkan dengan kaidah berpikir yang digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2009). Data yang dikumpulkan dalam survei kemudian diinterpretasikan. Peneliti memilih narasumber atau informan, yaitu manajer dan karyawan yang terdiri dari lima orang berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia 28–48 tahun, dengan jabatan sebagai berikut: AW sebagai manajer *procurement* dan *logistic*, AH sebagai *supervisor logistic*, AS sebagai staf *person in charge* lapangan, TC sebagai staf bagian konsep, BY sebagai staf administrasi. Penelitian ini dilakukan di lingkungan PT. WSSL Surabaya. Perusahaan ini bergerak dibidang perkebunan dan pengolahan kelapa sawit.

Adapun pertanyaan wawancara dengan topik komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan, dapat dilihat dalam table dibawah ini:

Tabel 1. Pertanyaan Wawancara

No.	Indikator	Pertanyaan
1	Keputusan dibuat bersama	1. Apa strategi yang direkomendasikan untuk meningkatkan komunikasi interpersonal antar karyawan?
2	Menghargai potensi bawahan	2. Apa elemen kunci dari komunikasi interpersonal yang efektif?
3	Mendengarkan kritik, saran atau pendapat dari karyawan	3. Bagaimana saran untuk meningkatkan komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan?
4	Melakukan kerjasama dengan bawahan	4. Mengapa penting bagi pimpinan untuk lebih memperhatikan kebutuhan karyawan?
5	Memberikan motivasi	5. Mengapa komunikasi interpersonal yang efektif dianggap penting untuk keberhasilan organisasi?

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Merujuk dari hasil pengamatan dan wawancara berdasarkan informasi yang diperoleh dari narasumber, dapat disampaikan bahwa penelitian ini dilakukan untuk memaparkan secara rinci, efektivitas komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dalam hal ini PT. WSSL di Surabaya. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, didapatkan beberapa temuan penting:

1. Strategi Peningkatan Komunikasi Interpersonal
 - Penggunaan strategi kolaboratif untuk meningkatkan komunikasi antara karyawan merupakan langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif (Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek, 1989). Dengan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, perusahaan tidak hanya meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka, tetapi juga memanfaatkan beragam perspektif dan ide yang dapat memperkaya solusi yang dihasilkan (Fajar, 2019). Keputusan yang dibuat secara bersama-sama cenderung lebih diterima oleh semua pihak karena setiap individu merasa memiliki kontribusi dalam hasil akhir. Ini juga dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan karyawan

- terhadap keputusan yang diambil, yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi operasional (Siti, 2022)
2. Elemen Kunci dari Komunikasi Interpersonal yang Efektif
 - Menghargai potensi bawahan dengan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka adalah elemen kunci dalam komunikasi interpersonal yang efektif (Admin, 2023). Pengakuan ini bisa berupa pujian langsung, penghargaan formal, atau pengakuan dalam rapat tim, yang semuanya dapat meningkatkan moral dan motivasi karyawan (Sarno, 2017). Selain itu, mendengarkan kritik, saran, atau pendapat dari karyawan secara terbuka menunjukkan bahwa perusahaan menghargai umpan balik mereka dan bersedia untuk melakukan perbaikan berdasarkan masukan tersebut (O'Donnell, 2020). Pendekatan ini menciptakan budaya transparansi dan kepercayaan, di mana karyawan merasa aman untuk mengungkapkan ide dan kekhawatiran mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.
 3. Saran untuk Meningkatkan Komunikasi Interpersonal
 - Mengadakan sesi pelatihan komunikasi yang menekankan pentingnya mendengarkan secara aktif dan memberikan umpan balik yang konstruktif adalah saran yang sangat efektif untuk meningkatkan komunikasi interpersonal (Kalogiannidis, 2020). Pelatihan ini membantu karyawan dan atasan memahami pentingnya mendengarkan dengan penuh perhatian dan merespons dengan cara yang membangun. Teknik mendengarkan aktif melibatkan mempertahankan kontak mata, menganggukkan kepala sebagai tanda mendengarkan, dan merespons dengan pertanyaan klarifikasi (Forney, 2017). Memberikan umpan balik yang konstruktif, di sisi lain, membantu karyawan mengetahui area yang perlu ditingkatkan tanpa merasa disalahkan atau dikecam, yang dapat meningkatkan hubungan kerja dan produktivitas.
 4. Pentingnya Perhatian Pimpinan terhadap Kebutuhan Karyawan
 - Pimpinan yang memperhatikan kebutuhan karyawan dapat secara signifikan meningkatkan motivasi dan semangat kerja, yang berujung pada peningkatan produktivitas (Darmawan, 2023). Ketika pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, baik dari segi profesional maupun pribadi, karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Perhatian ini bisa berupa dukungan dalam pengembangan karir, pengakuan atas kerja keras, atau fleksibilitas dalam jadwal kerja (Gambill, 2023). Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak.
 5. Pentingnya Komunikasi Interpersonal untuk Keberhasilan Organisasi
 - Komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan adalah kunci untuk membangun hubungan kerja yang positif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan komunikasi yang baik, informasi dapat mengalir dengan lancar, sehingga mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi antar tim (Jolaoso, 2023). Hubungan kerja yang positif juga berarti bahwa konflik dapat diselesaikan lebih cepat dan efisien, tanpa menimbulkan ketegangan yang dapat mengganggu produktivitas. Selain itu, komunikasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang merasa lebih terhubung dengan visi dan misi perusahaan, sehingga lebih termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan (Madhosingh, 2023). Oleh karena itu, organisasi yang berfokus pada peningkatan komunikasi interpersonal cenderung lebih sukses dalam mencapai tujuan mereka dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar.

Pembahasan

Dari hasil penelitian, beberapa poin penting yang dibahas meliputi:

1. Keterbukaan dalam Komunikasi
 - Pentingnya keterbukaan dalam komunikasi antara atasan dan bawahan dalam organisasi, karena dapat memberikan semangat dan rasa kerjasama pada setiap individu dan anggota organisasi (Santono, 2023). Keterbukaan ini menciptakan suasana kerja yang transparan dimana informasi dapat mengalir dengan bebas dan cepat, serta memungkinkan setiap anggota tim untuk mendapatkan pemahaman yang jelas tentang tujuan dan kebijakan perusahaan. Menurut (Kusuma E. S., 2022) dengan adanya keterbukaan, karyawan merasa lebih terlibat dan berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan dan keputusan organisasi. Mereka merasa lebih dihargai dan dipercaya, yang meningkatkan loyalitas dan komitmen mereka terhadap perusahaan. Keterbukaan juga memungkinkan identifikasi masalah lebih dini dan penyelesaian yang lebih cepat. (Santoso, Peran Keterbukaan Komunikasi dalam Pengelolaan Masalah Organisasi: Bukti dari Studi Kasus di Industri Manufaktur, 2023) Ketika karyawan merasa bebas untuk mengungkapkan pendapat dan masalah mereka, manajemen dapat mengambil tindakan korektif sebelum masalah tersebut menjadi lebih besar dan sulit diatasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dapat membawa pengaruh besar terhadap organisasi karena mendorong budaya transparansi, mengurangi ketidakpastian, dan meningkatkan kepercayaan antara atasan dan bawahan. Selain itu, keterbukaan dapat mendorong inovasi karena karyawan merasa lebih bebas untuk mengemukakan ide-ide baru tanpa takut akan penolakan atau kritik yang tidak konstruktif.
2. Loyalitas Karyawan
 - (Santoso, Pentingnya Komunikasi Interpersonal dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan, 2023) Menemukan bahwa loyalitas karyawan dapat dipertahankan melalui komunikasi interpersonal yang efektif. Karyawan yang merasa didengarkan dan dihargai cenderung lebih loyal dan termotivasi. (Wibowo, 2022) Komunikasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan diakui. Ini menciptakan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan, yang penting untuk membangun loyalitas jangka panjang. Ketika karyawan merasa bahwa atasan mereka peduli dan mendukung mereka, mereka akan lebih bersedia untuk bekerja lebih keras dan tetap setia pada perusahaan, bahkan dalam situasi sulit. Dalam jurnalnya (Siti, 2022) menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang loyal tidak hanya berkontribusi lebih banyak dalam pekerjaan mereka tetapi juga berfungsi sebagai duta merek yang positif bagi perusahaan. Mereka cenderung berbicara positif tentang perusahaan mereka di luar tempat kerja, yang dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan menarik talenta baru. Selain itu, loyalitas karyawan mengurangi tingkat turnover, yang dapat menghemat biaya rekrutmen dan pelatihan, serta mempertahankan pengetahuan dan keahlian dalam organisasi
3. Pentingnya Pelatihan Komunikasi
 - (Mulyono, 2021) Menekankan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal sangat penting untuk meningkatkan keterampilan komunikasi karyawan dan atasan. Pelatihan ini dapat mencakup teknik mendengarkan aktif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan strategi kolaboratif untuk pengambilan keputusan. (Kusuma B. S., 2023) juga menjelaskan bahwa mendengarkan aktif adalah keterampilan penting yang melibatkan memberikan perhatian penuh kepada

pembicara, mengerti pesan yang disampaikan, dan merespons dengan tepat. Teknik ini membantu mencegah kesalahpahaman dan memastikan bahwa semua pihak merasa didengar dan dihargai. Memberikan umpan balik yang konstruktif adalah elemen kunci lainnya. Umpan balik yang baik harus tepat waktu, spesifik, dan berfokus pada perilaku atau hasil, bukan pada individu karyawan. Ini membantu karyawan mengetahui area yang perlu mereka tingkatkan tanpa merasa disalahkan atau dikritik secara tidak adil. Pelatihan ini juga harus mencakup strategi kolaboratif untuk pengambilan keputusan, yang melibatkan semua anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap hasil yang dicapai. (Kurniawan S. D., 2022) Pelatihan komunikasi tidak hanya meningkatkan interaksi internal dalam perusahaan tetapi juga dapat memperbaiki hubungan dengan pelanggan dan pemangku kepentingan eksternal. Dengan keterampilan komunikasi yang baik, karyawan dapat memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan, menyelesaikan keluhan dengan lebih efektif, dan membangun hubungan yang kuat dengan mitra bisnis. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan komunikasi dapat memberikan dampak positif yang luas bagi organisasi, termasuk peningkatan produktivitas, kepuasan karyawan, dan kepuasan pelanggan (Surya, 2023)

SIMPULAN

Ketika kita menelaah dari uraian-uraian diatas tentang komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan, yang merujuk kepada hasil yaitu efektivitas kerja pegawai di PT. WSSL, beberapa kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Pentingnya Komunikasi Interpersonal: Komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan sangat penting dalam organisasi karena dapat membawa pengaruh besar terhadap efektivitas kerja pegawai. Hubungan komunikasi yang baik dapat meningkatkan motivasi, semangat, dan kerjasama di antara anggota organisasi.
2. Efektivitas Komunikasi: Keefektifan komunikasi interpersonal dipengaruhi oleh keterbukaan, kepercayaan, dan saling menghargai antara atasan dan bawahan. Komunikasi yang terbuka dan jujur akan membangun kepercayaan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
3. Dampak Positif pada Kinerja: Komunikasi interpersonal yang efektif dapat membantu mencapai target organisasi. Keterbukaan dalam komunikasi memfasilitasi pemahaman yang lebih baik terhadap tujuan dan harapan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan tim.
4. Peran Pimpinan: Pimpinan harus aktif dalam menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif untuk memastikan karyawan tetap loyal dan termotivasi. Pimpinan yang memahami dan memperhatikan kebutuhan serta masalah karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.
5. Loyalitas Karyawan: Loyalitas karyawan dapat ditingkatkan melalui komunikasi interpersonal yang baik. Karyawan yang merasa didengarkan dan dihargai cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

REFERENSI :

- A, Q. (2021). *Penelitian Kualitatif: Pengertian, Ciri-Ciri, Tujuan, Jenis, dan Prosedurnya*. Retrieved from www.gramedia.com: <https://www.gramedia.com/literasi/contoh-teks-laporan-percobaan/>

- Admin, S. (2023). *Membangun Hubungan yang Kuat dengan Bawahan*. Retrieved from visecoach.com: <https://visecoach.com/articles/read/membangun-hubungan-yang-kuat-dengan-bawahan>
- Arifin, H. K. (2020). Optimalisasi Penggunaan Sumber Daya, Wilayah, dan Infrastruktur dalam Produksi Barang. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan Indonesia*, 189 - 205.
- B, S. A. (2023). Pengaruh Investasi dalam Pelatihan Komunikasi terhadap Produktivitas, Kepuasan Karyawan, dan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 78 - 92.
- Brown, J. S. (2022). The Vital Role of Effective Communication in Individual and Group Life. *Journal of Communication Studies*, 45 - 59.
- Brown, M. J. (2021). Communication in the Modern Era: Human Interaction with Computers and Mobile Devices. *Journal of Contemporary Communication*, 78 - 89.
- Dara, M. T. (2023, juni 12). *Miskomunikasi: Penyebab, Dampak, dan Cara Mengatasinya*. Retrieved from lookmedia.co.id: <https://lookmedia.co.id/miskomunikasi/>
- Darmawan, S. (2023). Knowledge Management Factors and Its Impact on Organizational Performance: A Systematic Literature Review. Vol 7, No 1.
- DeVito, A. J. (1997). *The Interpersonal Communication Book (7th ed.)*. New York: HarperCollins College.
- Devito, A. J. (2011). Human Communication: The Basic Course (12th ed.). In A. J. Devito, *Human Communication: The Basic Course (12th ed.)*. Boston: Pearson.
- Effendy, U. O. (1989). Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek. In U. O. Effendy, *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Effendy, U. O. (2001). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Effendy, U. O. (2009). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fajar, M. (2019). Komunikasi dalam Organisasi: Teori dan Praktik. *Komunikasi dalam Organisasi: Teori dan Praktik*.
- Fatmawati, N. (2021, Juni 25). *Berkomunikasi Secara Efektif, Ciri Pribadi yang Berintegritas Dan Penuh Semangat*. Retrieved from www.djkn.kemenkeu.go.id: <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-semarang/baca-artikel/13988/Berkomunikasi-Secara-Efektif-Ciri-Pribadi-yang-Berintegritas-Dan-Penuh-Semangat.html>
- Forney, D. (2017, Juli 18). *Active Listening: Hear What People are Really Saying*. Retrieved from [linkedin.com](https://www.linkedin.com/pulse/active-listening-hear-what-people-really-saying-denise-forney/): <https://www.linkedin.com/pulse/active-listening-hear-what-people-really-saying-denise-forney/>
- Gambill, T. (2023, Juni 20). *How Leaders Can Best Support Employee Well-Being & Motivation*. Retrieved from [linkedin.com](https://www.linkedin.com/pulse/how-leaders-can-best-support-employee-well-being-tony-gambill/): <https://www.linkedin.com/pulse/how-leaders-can-best-support-employee-well-being-tony-gambill/>
- Ganiyu, R. A. (2020). *Journal of Business and Management. Effective Communication in Organizations: A Catalyst for Effective Management*, 16 - 22.
- Gunkel, D. J. (2016). Communication and Artificial Intelligence: Opportunities and Challenges for the 21st Century. In D. J. Gunkel, *Communication and Critical/Cultural Studies* (pp. 58-74). Philadelphia: Taylor & Francis.

- Haryono, A. P. (2021). Efisiensi dan Kinerja dalam Organisasi: Indikator Pencapaian Tujuan dan Sasaran. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 98 - 112.
- Hasballah, A. (2014). Komunikasi dalam Organisasi: Teori dan Implementasi. *Komunikasi dalam Organisasi: Teori dan Implementasi*.
- Jolaoso, C. (2023, may 10). *10 Tips For Effective Communication In The Workplace*. Retrieved from forbes.com: <https://www.forbes.com/advisor/business/effective-communication-workplace/#:~:text=Effective%20communication%20in%20a%20workplace,workplace%20conflicts%20and%20enhance%20productivity>.
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *Europen Journal of Business & Management Research*, Vol 5, No. 6.
- Kurniawan, A. (2005). Manajemen Kinerja. In A. Kurniawan, *Manajemen Kinerja* (p. 109). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, S. D. (2022). Pengaruh Pelatihan Komunikasi terhadap Interaksi Internal Perusahaan dan Hubungan dengan Pelanggan serta Pemangku Kepentingan Eksternal. *Jurnal Komunikasi Bisnis*, 120 - 135.
- Kusuma, B. S. (2023). Mendengarkan Aktif dan Pemberian Umpan Balik Konstruktif: Keterampilan Penting dalam Komunikasi Efektif. *Jurnal Komunikasi Organisasi*, 45 - 58.
- Kusuma, E. S. (2022). Pengaruh Keterbukaan Komunikasi terhadap Keterlibatan Karyawan dan Loyalitas Organisasional. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 78 - 92.
- Lee, K. H. (2021). The Importance of Open Communication Between Superiors and Subordinates in Organizational Settings. *Journal of Business Communication*.
- Madhosingh, D. S. (2023, November 1). *5 Leadership Tips For Increasing Employee Engagement*. Retrieved from forbes.com: https://www.forbes.com/sites/drsamanthamadhosingh/2023/11/01/5-leadership-tips-for-increasing-employee-engagement/?sh=49ecf70b71a1&utm_medium=social&utm_source=ForbesMainLinkedIn&utm_campaign=socialflowForbesMainLI
- Mahmud. (2005). Manajemen Efisiensi dalam Organisasi. In Mahmud, *Manajemen Efisiensi dalam Organisasi* (p. 92). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Moss, L. T. (2001). Human Communication: Principles and Contexts. In L. T. Moss, *Human Communication: Principles and Contexts*. McGraw-Hill.
- Muhammad. (2002). *Manajemen Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mulyono, S. W. (2021). Pentingnya Pelatihan Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Keterampilan Komunikasi di Tempat Kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 78 - 92.
- O'Donnell, R. (2020, October 22). *Employee Listening: Why Embracing Workplace Feedback Matters*. Retrieved from trinet.com: <https://www.trinet.com/insights/listening-to-employees-its-more-important-than-you-think>
- Parincu, Z. (2024). *Interpersonal Communication: Definition, Examples, & Skills*. Retrieved from [www.berkeleywellbeing.com](https://www.berkeleywellbeing.com/interpersonal-communication.html): <https://www.berkeleywellbeing.com/interpersonal-communication.html>

- Prasetyo, S. B. (1984). Manajemen Efisiensi dalam Organisasi Modern. In S. B. Prasetyo, *Manajemen Efisiensi dalam Organisasi Modern* (p. 34). Surabaya: PT. Elex Media Komputindo.
- Rahmat, J. (2020). Komunikasi Interpersonal dan Pengaruhnya terhadap Hubungan Kerja. *Jurnal Komunikasi dan Media*, 15 - 30.
- Saad, D. S. (n.d.). *Investasi Pelatihan: Mengapa Karyawan Anda Layak Mendapatkan Pengembangan Profesional*. Retrieved from wide-impact.com: <https://wide-impact.com/blog/training-investment-why-your-employees-deserve-professional-development/>
- Santono, B. W. (2023). Pentingnya Keterbukaan Komunikasi antara Atasan dan Bawahan dalam Membangun Semangat Kerjasama di Organisasi. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 45 - 58.
- Santoso, B. U. (2023). Pentingnya Komunikasi Interpersonal dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 78 - 92.
- Santoso, B. U. (2023). Peran Keterbukaan Komunikasi dalam Pengelolaan Masalah Organisasi: Bukti dari Studi Kasus di Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 120 - 135.
- Sari. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sarno. (2017, Januari 18). *Komunikasi dalam Manajemen*. Retrieved from sarno.id: <https://sarno.id/2017/01/komunikasi-dalam-manajemen/>
- Siagian, S. P. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. In S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 24). Jakarta: Bumi Aksara.
- Siti, N. (2022). Efektivitas Komunikasi Antarpribadi dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Efektivitas Komunikasi Antarpribadi dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan*.
- Sugiyono. (2009). Memahami Penelitian Kualitatif. In Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supratiknya, A. (2003). Komunikasi Antar Pribadi. In A. Supratiknya, *Tinjauan Psikologis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Surya, B. S. (2023). Pengaruh Investasi dalam Pelatihan Komunikasi terhadap Produktivitas, Kepuasan Karyawan, dan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 78 - 92.
- Susanto, R. W. (2021). Efisiensi dan Efektivitas dalam Manajemen Organisasi: Pengaruh Kontribusi Output terhadap Pencapaian Tujuan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 125 - 138.
- Wang, S. P. (2022). The Role of Superior-Subordinate Communication in Achieving Organizational Goals. *Journal of Organizational Behavior*, 32 - 45.
- Wibowo, C. P. (2022). Dampak Komunikasi Efektif terhadap Lingkungan Kerja dan Loyalitas Karyawan: Studi Kasus di Perusahaan Teknologi. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 120 - 135.
- Yulianto, B. H. (2022). Pentingnya Sikap Pemimpin dalam Mendengarkan untuk Menciptakan Komunikasi yang Efektif di Organisasi. *Jurnal Komunikasi dan Manajemen*, 45 - 60.

