

Efektifitas Komunikasi *Interpersonal* Pimpinan PT. Khidmat El Kasab

Sabrina Mubarak Umar Al Jaidi^{1*}, Undang Suryatna²,

^{1*}Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Djuanda
Sabrinamubarak19@gmail.com

ABSTRAK

Komunikasi interpersonal yang efektif memegang peranan krusial bagi keberhasilan perusahaan, terutama dalam menyampaikan pesan kepada karyawan. Efektivitas komunikasi tercapai ketika pesan diterima dan dipahami sesuai maksud aslinya, serta memicu respons positif. Namun, fenomena di lapangan sering kali menunjukkan bahwa kurangnya keterbukaan informasi dari pimpinan dapat menjadi sumber ketidakpuasan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas komunikasi interpersonal pimpinan di PT. Khidmat El Kasab. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan PT. Khidmat El Kasab telah berupaya menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif, yang diindikasikan oleh keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif, dan kesetaraan. Upaya ini diwujudkan melalui kebijakan open door policy, transparansi informasi, pendekatan personal, pemberian apresiasi, dan fasilitasi diskusi partisipatif. Meskipun demikian, implementasi dari indikator-indikator komunikasi tersebut masih menunjukkan inkonsistensi dan persepsi yang tidak merata di kalangan karyawan. Hal ini menciptakan kesenjangan antara kebijakan pimpinan dan pengalaman yang dirasakan oleh sebagian karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun upaya komunikasi telah dilakukan, masih dibutuhkan konsistensi dalam penerapannya untuk memastikan efektivitas komunikasi secara menyeluruh.

Kata Kunci: Efektifitas, Komunikasi Interpersonal

PENDAHULUAN

Peran komunikasi yang efektif menjadi kunci utama kesuksesan perusahaan, khususnya dalam memastikan pesan tersampaikan dengan baik kepada karyawan. Menurut Effendy (2001), komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila komunikan memahami pesan dari komunikator sesuai dengan makna aslinya dan memberikan tanggapan yang diharapkan. Komunikasi efektif memungkinkan seluruh pegawai untuk bekerja selaras dengan tujuan perusahaan, sehingga mereka mendapatkan perhatian khusus dari organisasi (Novinnadiaz, Hernawan, & Purnomo, 2023). Komunikasi yang baik dan positif mampu mendorong hubungan yang harmonis dan

secara tidak langsung mempengaruhi komunikasi untuk mengikuti tujuan yang diinginkan oleh komunikator (Purnomo, Pratidina, & Setiawan, 2022).

Kelancaran operasional suatu perusahaan sangat bergantung pada komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan. Anwar & Purnomo (2021) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif mampu membina hubungan baik serta meyakinkan rekan kerja agar mendukung sasaran yang ingin dicapai oleh komunikator. Komunikasi yang baik dan positif akan mendorong hubungan yang harmonis dan secara tidak langsung mempengaruhi komunikasi untuk mengikuti tujuan yang diinginkan oleh komunikator (Purnomo, Pratidina, & Setiawan, 2022).

Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara dua atau lebih orang secara tatap muka yang saling memberikan pesan dan makna baik verbal maupun non-verbal (Nursita, Habiyah, & Purnomo, 2024). Komunikasi interpersonal sebagai interaksi tatap muka yang melibatkan dua individu atau lebih, di mana mereka bertukar pesan dan makna secara verbal maupun non-verbal. Kualitas komunikasi antara karyawan dan perusahaan tercermin dari keterampilan interpersonal yang dimiliki oleh karyawan. Kemampuan komunikasi dan interaksi ini merupakan bagian integral dari strategi perusahaan untuk mencapai tujuannya, yaitu membangun kepuasan klien (Syamsudin, Purnomo, & Kusumadinata, 2021). Keterampilan komunikasi sangat penting dalam menjalankan fungsi kepemimpinan (Purnomo, 2022).

PT. Khidmat El Kasab, sebagai perusahaan jasa penempatan tenaga kerja, memiliki tanggung jawab untuk menerapkan keterbukaan informasi. Hal ini penting karena bidang usaha tersebut menyentuh kehidupan banyak orang serta melibatkan legalitas, kepercayaan publik, dan tanggung jawab sosial setiap harinya. Menurut Kellogg, et al (2017). Oleh karena itu, perusahaan harus menyampaikan pesan yang jelas kepada karyawannya, meliputi kebijakan, sistem kerja, dan evaluasi kinerja. Menurut (Purnomo, 2023), Ketika menyampaikan pesan, seorang komunikator perlu memperhatikan kompetensi komunikasi. Hal ini mencakup keterampilan dalam memilih dan menggunakan bahasa yang sesuai dengan karakteristik komunikasi.

Keterampilan komunikasi sangat penting dalam membangun hubungan baik dan mendukung peningkatan kapasitas (Arianto, Purnomo, & Hernawan, 2022).

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya keterbukaan informasi dari pimpinan dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Secara spesifik, observasi awal di PT. Khidmat El Kasab mengindikasikan bahwa sebagian karyawan menganggap komunikasi manajemen kurang efektif, minimnya dialog, dan terkadang tidak memenuhi ekspektasi. Temuan ini sejalan dengan pendapat Eisenberg dan Goodall (2001), yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang tertutup dan tidak etis dapat menyebabkan karyawan merasa terpinggirkan dan kurang dihargai, yang pada akhirnya dapat mengurangi loyalitas mereka terhadap perusahaan. Penting untuk digarisbawahi bahwa proses komunikasi interpersonal dapat menghadapi berbagai hambatan. Menurut Agustina M. Purnomo (2021), ketidaktahuan, kesalahpahaman, dan konflik adalah beberapa kendala yang dapat menghambat kelancaran dan transparansi komunikasi.

Berdasarkan penelitian Rahayu dan Adhi (2019) menemukan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif antara pimpinan dan bawahan sangat penting untuk membangun hubungan kerja yang berkualitas. Kualitas hubungan kerja ini menjadi faktor kunci yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas. Secara keseluruhan, kedua penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi lebih dari sekadar pertukaran informasi; komunikasi juga membangun ikatan emosional dan kepercayaan yang mendukung loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas komunikasi interpersonal pimpinan PT. Khidmat El Kasab.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai Komunikasi *Interpersonal* Pimpinan dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan di PT. Khidmat El Kasab.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam berbagai fenomena, aktivitas sosial, keyakinan, sikap, persepsi, dan pemikiran individu atau kelompok (Triyono, 2021). Metode kualitatif sendiri, menurut Sahir (2021), berfokus pada cara individu memaknai suatu fenomena, dengan hasil yang disajikan dalam bentuk deskriptif. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Menurut (Creswell, 2003, p. 228), Wawancara dilakukan terhadap partisipan yang ikut berperan serta dalam suatu kegiatan (Purnomo A. M., 2023). Observasi dilakukan untuk secara langsung mengamati dan mencatat perilaku serta respons subjek terhadap stimuli (Purnomo, 2021). (Creswell, 2007), Pengolahan data penelitian menggunakan teknik reduksi, presentasi dalam bentuk kutipan wawancara, dan pengambilan simpulan (Purnomo, 2023). Proses analisis ini, sebagaimana diungkapkan oleh Hatono (2018), tidak bersifat linier melainkan interaktif dan berkesinambungan dengan proses pengumpulan data. Lokasi penelitian ini berfokus di PT. Khidmat El Kasab.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektifitas Komunikasi Interpersonal

Komunikasi adalah ilmu interdisiplin atau sebuah pendekatan yang terdiri dari gabungan dari berbagai disiplin ilmu dan perkembangannya dipengaruhi oleh ilmu-ilmu lain (Purnomo A. M., 2023)

Effendy (2003) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai interaksi tatap muka antara dua individu atau lebih. Dalam proses ini, pengirim dan penerima dapat bertukar pesan secara langsung dan instan. Secara lebih rinci, komunikasi interpersonal merupakan penyampaian pesan dari satu individu ke individu lain atau

sekelompok kecil orang, yang dapat menimbulkan berbagai dampak serta memungkinkan adanya umpan balik secara langsung.

Komunikasi yang efektif didefinisikan sebagai pertukaran informasi, ide, kepercayaan, perasaan, dan sikap antara pengirim dan penerima, yang mencapai hasil yang diinginkan. Salah satu hasil penting dari proses ini adalah adanya perubahan sikap pada individu yang terlibat. Menurut DeVito (2011), efektivitas komunikasi interpersonal dapat diukur melalui lima indikator utama: keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif, dan kesetaraan.

Hasil temuan di lapangan, peneliti menemukan beberapa temuan dilapangan mengenai komunikasi interpersonal pimpinan terhadap loyalitas karyawan. data yang diperoleh dalam penelitian ini berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi di lapangan. Penelitian ini mendapatkan temuan mengenai komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan PT. Khidmat El Kasab. Berikut uraian yang di dapatkan penelitian ketika di lapangan pada indikator dibawah ini.

1. Keterbukaan (*Oppenes*)

Upaya yang dilakukan pimpinan PT. Khidmat El Kasab dalam keterbukaan dalam berkomunikasi antara pimpinan dengan karyawan menjadi hal yang juga diperhatikan oleh pimpinan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dilakukan sehingga berjalannya organisasi tidak terkendala dalam penyampaian informasi.

Menurut Penjelasan FW selaku Direktur utama PT.Khidmat El kasab yang menjadi informan kunci pada penelitian ini mengungkapkan bahwa pimpinan untuk memastikan karyawan merasa nyaman dalam menyampaikan berbagai ide, umpan balik maupun kritik ia menerapkan sistem *open door policy*, yang memperbolehkan karyawan untuk dapat bebas ke ruang kerja secara langsung untuk menyampaikan ide, masukan maupun kritik. Dari penjelasan tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh informan kunci FW yaitu sebagai berikut

:

“Saya menerapkan *open door policy* di perusahaan. Setiap karyawan bebas datang ke ruang kerja saya atau menghubungi saya secara langsung, baik untuk menyampaikan ide, masukan, maupun kritik. Kami juga mengadakan rapat bulanan dan briefing mingguan yang menjadi ruang aman untuk berdiskusi. Tujuan saya adalah memastikan setiap karyawan merasa pendapatnya dihargai, sehingga mereka tidak ragu untuk berbicara” (06/08/2025).

FW juga menambahkan bahwa keterbukaan informasi antara pimpinan dan karyawan mengenai visi, misi dan keputusan strategis perusahaan selalu di jaga. Sebagaimana pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan hasil dari wawancara dengan **FW** sebagai berikut :

“Saya selalu berusaha menjaga transparansi informasi. Setiap ada kebijakan baru atau perubahan strategis, saya sampaikan latar belakang, alasan, dan manfaatnya kepada seluruh tim. Contohnya, saat kami mengubah prosedur pengiriman dokumen ke luar negeri, saya jelaskan perubahan tersebut melalui presentasi internal, lalu membuka sesi tanya jawab agar semua pihak memahami dan siap melaksanakan” (06/08/2025).

Pada situasi konflik atau tidak kesepahaman, **FW** mengungkapkan bahwa ia mengundang semua pihak untuk dapat menyampaikan pandangannya, selanjutnya semua masukan akan dipertimangkan untuk memutuskan solusi terbaik. Sebagaimana pernyataan tersebut hasil dari wawancara dengan **FW** sebagai berikut :

“Saya mengundang semua pihak yang terlibat untuk duduk bersama. Setiap orang diberi kesempatan menyampaikan pandangan tanpa dipotong. Baru setelah itu saya mempertimbangkan semua masukan dan memutuskan solusi yang paling adil dan menguntungkan semua pihak” (06/08/2025).

Adapun Menurut informan kedua **P** selaku *General Manager* memberikan tanggapan mengenai keterbukaan dalam komunikasi antara pimpinan. ia

mengungkapkan bahwa pimpinan PT.Khidmat El Kasab memberikan ruang untuk menyampaikan ide serta kritiknya baik melalui rapat resmi maupun melalui interaksi tidak formal yang terjadi di perusahaan. Sebagaimana pernyataan tersebut dipertegas oleh hasil wawancara sebagai berikut :

“Biasanya kita kasih ruang buat semua tim buat ngomong, baik ide, kritik, atau saran. Kadang pas meeting, kadang juga pas ngobrol santai aja di kantor. Kita usahain komunikasi yang terjadi selalu terbuka, apalagi soal arah perusahaan. Misalnya pas mau buka cabang baru, kita udah sounding dari awal ke semua divisi” (06/08/2025)

Dari penjelasan diatas diperkuat oleh informan ketiga yaitu **PA** selaku staff di PT. Khidmat El Kasab mengungkapkan keterbukaan komunikasi yang terjadi antara pimpinan dengan karyawan bahwa ia merasa nyaman untuk bisa menyampaikan pendapatnya. Akan tetapi tidak semua karyawan lain berani untuk berbicara. Penjelasan tersebut sesuai dengan pernyataan **PA** melalui hasil wawancara berikut :

“Kalau saya pribadi sih cukup nyaman buat ngomong, tapi gak semua teman saya berani” (06/08/2025).

Adapun menurut informan ke empat **IK** menyamapaikan bahwa keterbukaan tingkat kenyamanan karyawan PT. Khidmat El Kasab dalam menyampaikan ide atau kritik masih bervariasi. Meskipun ada yang merasa nyaman, ada pula yang memilih untuk diam karena khawatir salah bicara. Hal ini menunjukkan bahwa suasana yang mendukung komunikasi terbuka belum sepenuhnya terwujud secara merata di seluruh lingkungan kerja. Berikut hasil wawancara dengan **IK** selaku informan ke empat sebagai berikut:

“Kalau dibilang nyaman sih, ya kadang iya kadang enggak. Tergantung siapa yang ngomong dan suasananya gimana. Beberapa temen saya malah milih diem aja karena takut salah omong” (06/08/2025).

2. Empati (*Empathy*)

Menurut penjelasan FW selaku informan utama, kepedulian pimpinan terhadap karyawan ditunjukkan melalui pendekatan personal yang dibangun secara rutin. Informan utama menjelaskan bahwa ia secara aktif menyapa dan menanyakan kabar karyawan, tidak hanya sebatas urusan pekerjaan. Apabila ada karyawan yang menghadapi kesulitan pribadi, seperti masalah kesehatan atau keluarga, pimpinan berupaya memberikan fleksibilitas, baik dalam hal waktu maupun beban kerja. Hal ini mencerminkan adanya empati dan pemahaman pimpinan terhadap kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Saya rutin menyapa karyawan dan menanyakan kabar mereka, tidak hanya terkait pekerjaan. Jika ada yang menghadapi kesulitan pribadi, seperti sakit atau masalah keluarga, saya berusaha memberi kelonggaran waktu atau menyesuaikan beban kerja mereka. Pernah suatu kali saya melihat seorang karyawan tampak murung dan tidak seaktif biasanya. Meskipun dia tidak bercerita, saya mengajaknya berbicara secara pribadi. Ternyata dia sedang menghadapi masalah di rumah. Saya menawarkan cuti tambahan dan memberi dukungan moral, dan setelah itu kinerjanya kembali seperti semula”
(06/07/2025).

Dari penjelasan di atas diperkuat oleh informan kedua P selaku *General Manager* menjelaskan bahwa kepedulian pimpinan terhadap karyawan ditunjukkan melalui pendekatan personal dan empati. Pimpinan menjelaskan bahwa ia selalu peka terhadap perubahan sikap karyawan. Jika ada staf yang terlihat berbeda dari biasanya, pimpinan akan mengambil inisiatif untuk mengajak bicara secara pribadi untuk memahami kondisi mereka. Sebagai contoh, pimpinan pernah memberikan waktu istirahat kepada staff yang sedang menghadapi masalah keluarga, menunjukkan adanya pemahaman dan dukungan nyata terhadap kesulitan yang dihadapi karyawan di luar lingkup

pekerjaan. Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan informan sebagai berikut :

“Kita tahu tiap orang punya masalahnya masing-masing. Jadi kalau ada yang kelihatan beda dari biasanya, kita tanya baik-baik. Pernah ada staf yang tiba-tiba sering murung, saya ajak ngobrol pelan-pelan, ternyata lagi ada masalah keluarga. Kita kasih waktu buat dia istirahat” (06/07/2025).

Adapun penjelasan diatas diperkuat oleh informan ketiga **PA** menyampaikan kepedulian pimpinan PT. Khidmat El Kasab terhadap karyawan diakui ada, meskipun penerapannya belum merata. Informan mengungkapkan bahwa ia pernah menyaksikan langsung pimpinan memberikan izin kepada rekan kerja yang terlihat sangat lelah, menunjukkan adanya kepekaan pimpinan terhadap kondisi karyawan. Meskipun demikian, pernyataan tersebut juga mengindikasikan bahwa perhatian personal semacam ini tidak selalu diterima oleh semua karyawan, sehingga kepedulian pimpinan dirasakan secara bervariasi. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut :

“Kadang-kadang kelihatan kok atasan tuh peduli, tapi gak semua dapat perhatian yang sama. Saya pernah lihat bos ngasih izin ke temen yang kelihatan capek banget, dan ternyata beneran butuh waktu istirahat” (06/07/2025).

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan informan ke empat yaitu **IK** selaku staff. Ia memaparkan meskipun pimpinan PT. Khidmat El Kasab terlihat memiliki niat untuk memahami kondisi karyawannya, kesibukan membuat mereka terkesan kurang peduli. Dukungan terhadap masalah pribadi, terutama yang tidak diutarakan secara langsung, terasa kurang. Sebagai contoh, ada pengalaman di mana seorang karyawan terlihat menangis, namun tidak ada pimpinan yang langsung mendekati atau menanyakan keadaannya. Hal ini menimbulkan persepsi bahwa masalah pribadi karyawan kurang diperhatikan, kecuali jika sudah sangat terlihat atau mengganggu pekerjaan. Pernyataan diatas sesuai dengan hasil wawancara dengan informan sebagai berikut :

“Pimpinan keliatannya pengen ngerti, tapi karena sibuk kali ya, jadi kadang kesannya agak cuek. Masalah pribadi kita jarang dibahas kecuali yang udah kelihatan banget. Saya pernah liat temen saya nangis di ruang kerja, dan nggak ada yang nanya langsung. Mungkin karena dianggap masalah pribadi, tapi tetep aja berasa nggak diperhatikan” (06/07/2025).

3. Dukungan (*supportiveness*)

Menurut penjelasan FW selaku informan utama ia menjelaskan pimpinan PT. Khidmat El Kasab berupaya menciptakan suasana yang mendukung kontribusi ide dengan membangun lingkungan kerja yang santai namun tetap fokus. Untuk mendorong partisipasi aktif, pimpinan memberikan apresiasi terhadap setiap masukan, sekecil apa pun, dan memberikan pengakuan secara langsung kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan proyek sulit. Selain itu, pimpinan juga menunjukkan dukungan dengan memberikan bimbingan dan pendampingan saat karyawan menghadapi tugas yang menantang, menegaskan peran pimpinan sebagai sosok yang siap membantu. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan sebagai berikut :

“Saya membangun suasana yang santai namun fokus, di mana semua anggota rapat diberi kesempatan berbicara. Saya memberi apresiasi terhadap setiap masukan, sekecil apa pun, sehingga mereka termotivasi untuk terus berkontribusi. Ketika ada karyawan yang berhasil menyelesaikan proyek sulit, saya ucapkan terima kasih secara langsung dan menyebut namanya dalam rapat tim. Selain itu, saya memberikan bimbingan jika ada tugas yang menantang, sehingga mereka tahu saya ada untuk membantu” (06/07/2025).

Pernyataan diatas di perkuat oleh informan kedua **P** ia memaparkan pimpinan PT. Khidmat El Kasab berupaya menciptakan suasana yang mendukung kontribusi ide dengan membangun lingkungan kerja yang santai namun tetap fokus. Untuk mendorong partisipasi aktif, pimpinan tidak

langsung menghakimi saat ada kesalahan, melainkan memberikan arahan secara perlahan. Dukungan lainnya diwujudkan melalui pujian langsung saat ada karyawan yang menunjukkan performa baik, bahkan dengan memberikan catatan kecil sebagai bentuk apresiasi untuk menjaga semangat kerja. Pendekatan ini menunjukkan komitmen pimpinan dalam menciptakan ruang yang aman dan nyaman bagi setiap orang untuk berani berkontribusi. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara dengan informan sebagai berikut :

“Di rapat, saya biasain suasana gak tegang. Semua bebas ngomong, asal sopan. Saya juga gak suka langsung nge-judge. Kalau ada yang salah, saya arahkan pelan-pelan. Kalau ada yang kerja bagus, kita puji langsung. Kadang juga saya kasih notes kecil biar mereka semangat terus”(06/07/2025).

Pernyataan diatas mengenai dukungan pimpinan di PT.Khidmat El Kasab diperkuat oleh **PA** selaku staff ia menjelaskan suasana diskusi dalam rapat di PT. Khidmat El Kasab cukup terbuka, namun partisipasi aktif masih terpusat pada orang-orang tertentu. Meskipun demikian, informan menyatakan secara pribadi ia merasa aman untuk menyampaikan pendapat, meskipun tetap perlu menjaga cara penyampaian. Selain itu, pimpinan juga sesekali memberikan arahan dan pujian sebagai bentuk apresiasi atas kinerja yang baik, meskipun hal tersebut belum dilakukan secara konsisten. Berikut pernyataan dari informan :

“Di beberapa rapat, suasananya cukup terbuka. Tapi ya biasanya yang sering ngomong ya itu-itu aja. Saya sih merasa aman buat ngomong, tapi tetap harus jaga cara penyampaian juga. Kadang dikasih arahan atau pujian kalau kerja bagus, walau gak sering banget ”(06/07/2025).

Informan keempat selanjutnya **IK** Memaparkan bahwa suasana komunikasi dalam rapat di PT. Khidmat El Kasab belum sepenuhnya mendukung kontribusi ide dari setiap karyawan. Hal ini terlihat dari partisipasi yang didominasi oleh individu tertentu, sementara yang lain cenderung diam. Meskipun pimpinan tidak dinilai galak secara langsung, ada tekanan tersirat

yang membuat karyawan merasa perlu berpikir matang sebelum menyampaikan pendapat, menunjukkan bahwa rasa aman untuk berbicara masih menjadi tantangan di dalam lingkungan kerja tersebut. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut :

“Suasana rapat kadang rame karena banyak yang gak berani ngomong. Jadi ya yang aktif ya itu-itu aja. Pimpinan emang gak galak, tapi ada tekanan tersirat. Jadi mau ngomong sesuatu tuh harus mikir dulu panjang lebar” (06/07/2025).

4. Rasa Positif (*positiveness*)

Menurut informan pertama **FW**, ia menjelaskan bahwa pimpinan menunjukkan sikap positif dan kolaboratif dengan mengajak tim melihat masalah sebagai peluang untuk belajar. Ketika menghadapi kendala, fokus utama diarahkan pada pencarian solusi, bukan saling menyalahkan. Pimpinan juga menunjukkan antusiasme dan komitmen dengan terlibat langsung dalam pekerjaan tim, terutama saat beban kerja tinggi, yang secara langsung memotivasi karyawan untuk ikut bekerja keras. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pimpinan tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menjadi contoh langsung dalam menghadapi tantangan. Berikut hasil pernyataan dari informan pertama yaitu sebagai berikut :

“Saya selalu mengajak tim melihat masalah sebagai peluang untuk belajar. Saat terjadi kendala, saya ajak mereka fokus mencari solusi daripada saling menyalahkan. Saya juga ikut terlibat langsung dalam kegiatan tim, seperti membantu di lapangan saat beban kerja tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa saya juga siap bekerja keras, dan biasanya hal itu menular ke tim” (06/07/2025).

Adapun penjelasan diatas di perkuat oleh informan kedua **P** selaku *General Manager*, ia menambahkan pimpinan berupaya menjaga suasana komunikasi yang positif dan kolaboratif dengan menyuntikkan humor dan semangat. Ketika situasi menjadi tegang, pimpinan sering kali melontarkan lelucon atau

memberikan kata-kata penyemangat untuk mengurangi stres. Selain itu, pimpinan secara sadar menunjukkan sikap optimis dan antusiasme dalam interaksi sehari-hari dengan harapan dapat menularkan semangat tersebut kepada seluruh anggota tim. Pernyataan diatas sesuai dengan hasil wawancara informan kedua berikut :

“Kalau suasana tegang, saya suka lempar jokes kecil atau kasih semangat. Biar gak stres. saya selalu coba nunjukin semangat, biar nular ke tim juga”
(06/07/2025).

Selanjutnya informan ketiga PA menambahkan, suasana kerja di PT. Khidmat El Kasab cenderung tidak terlalu tegang. Karyawan juga berupaya menjaga agar suasana tetap kondusif, terutama saat menghadapi kesibukan atau tekanan pekerjaan, dengan tetap bersikap tenang. Hal ini menunjukkan bahwa inisiatif untuk menjaga suasana positif dan kolaboratif tidak hanya berasal dari pimpinan, tetapi juga dari kesadaran kolektif para karyawan. Berikut hasil wawancara dengan informan ketiga sebagai berikut :

“Suasana kerja biasanya gak terlalu tegang. Kadang malah seru kalau lagi gak banyak tekanan. Kalau lagi sibuk, biasanya mereka tetep tenang dan nyoba bikin suasana gak makin kacau”(06/07/2025).

Pernyataan selanjutnya di paparkan oleh informan keempat **IK** selaku staff ia menjelaskan suasana komunikasi di PT. Khidmat El Kasab tidak selalu positif, terutama saat menghadapi target atau tekanan pekerjaan. Karyawan mengamati bahwa dalam kondisi tersebut, fokus pimpinan lebih tertuju pada penyelesaian pekerjaan daripada menjaga semangat tim. Hal ini membuat motivasi dan optimisme untuk berpartisipasi aktif lebih banyak berasal dari inisiatif karyawan sendiri, bukan dari dorongan pimpinan. Berikut hasil jawaban informan melalui wawancara sebagai berikut :

“Kalau suasana kantor sih gak selalu positif. Apalagi kalau lagi banyak target, udah deh semua jadi tegang. lihat pimpinan lebih fokus ke kerjaan selesai, bukan

gimana semangat timnya. Jadi kadang semangat dari kita sendiri aja”
(06/07/2025).

5. Kesetaraan (*equality*)

Peneliti melakukan wawancara dengan informan utama FW ia memaparkan bahwa pimpinan memastikan setiap karyawan, tanpa memandang jabatan atau senioritas, merasa dihargai dan memiliki suara dalam proses komunikasi. Hal ini diwujudkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh anggota tim, mulai dari staf hingga *General Manager*, untuk berbicara dalam rapat. Pimpinan menekankan bahwa ide-ide berkualitas dapat datang dari siapa saja, sehingga setiap kontribusi dianggap berharga dan dapat didengarkan. Berikut hasil wawancara dengan informan utama :

“Dalam rapat, semua orang boleh berbicara, mulai dari staf hingga *General Manager*. Saya menekankan bahwa ide bagus bisa datang dari siapa saja”
(06/07/2025).

FW juga menambahkan bahwa pimpinan menunjukkan sikap saling menghormati dan memfasilitasi partisipasi setara dengan berinteraksi secara konsisten, baik kepada karyawan junior maupun senior. Pimpinan menegaskan bahwa ia menghargai setiap pendapat dan waktu mereka, serta memastikan semua anggota mendapat giliran berbicara dalam diskusi. Pimpinan juga mencatat setiap masukan yang disampaikan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan akhir, memastikan bahwa tidak ada ide yang diabaikan dan setiap orang merasa penting. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Saya berinteraksi dengan cara yang sama, baik kepada staf junior maupun senior, dengan menghargai pendapat dan waktu mereka. Saya juga memastikan semua mendapat giliran berbicara dan mencatat setiap masukan untuk dipertimbangkan dalam keputusan akhir” (06/07/2025).

Pernyataan diatas diperkuat oleh informan kedua yaitu **P** selaku *General Manager*, ia memaparkan bahwa pimpinan menunjukkan sikap saling menghormati dan memfasilitasi partisipasi yang setara dengan menganggap semua anggota tim memiliki peran penting. Pimpinan juga secara konsisten berinteraksi dengan semua tingkatan, mulai dari staf hingga *cleaning service*, untuk membangun rasa hormat timbal balik. Dalam diskusi, pimpinan memastikan setiap orang mendapat waktu untuk berbicara, bahkan secara proaktif mengajak bicara mereka yang cenderung pendiam agar merasa dihargai.

“Saya anggap semua tim itu penting, gak ada yang lebih tinggi atau rendah. Saya juga usahain nyapa siapa aja di kantor, dari *cleaning service* sampai *General Manager*. Di rapat, saya kasih waktu buat semua ngomong. Kadang yang pendiem pun saya tanya langsung biar dia merasa dihargai”(06/07/2025).

Selanjutnya informan ketika **PA** Memaparkan pimpinan PT. Khidmat El Kasab berupaya menghargai setiap karyawan dalam proses komunikasi, namun penerapannya dirasakan belum merata. Informan mengungkapkan adanya kesan bahwa pendapat dari individu tertentu, terutama yang memiliki jabatan lebih tinggi, terkadang lebih didengar. Meskipun pimpinan dinilai ramah secara umum, kedekatan interaksi personal cenderung lebih terlihat dengan para *General Manager*. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan dalam perlakuan yang dirasakan, meskipun niat untuk menghargai semua karyawan telah ada. Berikut hasil wawancara dengan informan ketiga :

“Semua dihargai sih, cuma kadang-kadang ada aja yang lebih didengar pendapatnya. Bos cukup ramah sih, tapi lebih dekat sama *General Manager-General Manager* gitu ”(06/07/2025).

PA juga menambahkan bahwa dalam diskusi kelompok, meskipun semua anggota memiliki kesempatan untuk berbicara, terdapat kecenderungan bahwa pendapat yang didengarkan lebih banyak datang dari mereka yang sudah memiliki kedekatan personal dengan pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa

meskipun ada upaya untuk memfasilitasi partisipasi, pimpinan perlu lebih memperhatikan agar setiap masukan dapat dipertimbangkan secara setara, terlepas dari tingkat keakraban pribadi dengan karyawan. Pernyataan tersebut dimuat melalui hasil wawancara berikut :

“Pas diskusi kelompok, semua bisa ngomong, tapi yang didenger kayaknya yang udah akrab sama pimpinan ”(06/07/2025).

Pernyataan di atas didukung oleh jawaban dari informan ke empat **IK** sebagai staff PT. Khidmat EL Kasab ia menyatakan meskipun pimpinan PT. Khidmat EL Kasab menunjukkan penghargaan secara umum terhadap semua karyawan, interaksi dan kedekatan cenderung tidak merata. Karyawan merasakan adanya jarak antara pimpinan dengan staf tingkat bawah, di mana interaksi lebih sering terjadi dengan jajaran atas. Hal ini menciptakan persepsi bahwa meskipun semua dihargai, interaksi dan peran dalam komunikasi lebih terfokus pada karyawan dengan jabatan yang lebih tinggi, sementara staf di tingkat bawah lebih banyak menerima instruksi. Berikut hasil jawaban melalui wawancara dengan **IK** :

“Ya secara umum semua dihargai, tapi tetap aja yang punya jabatan lebih dekat ke pimpinan. Interaksi lebih sering ke jajaran atas. Kita yang di bawah kayaknya cuma nerima perintah aja” (06/07/2025).

IK menambahkan bahwa meskipun ada upaya untuk melakukan diskusi kelompok, partisipasi yang setara tidak sepenuhnya terwujud. Karyawan mengamati bahwa dalam rapat, tidak semua orang diberi kesempatan untuk berbicara. Justru, dominasi percakapan cenderung berasal dari mereka yang memiliki kedekatan personal dengan pimpinan, yang mengindikasikan bahwa partisipasi tidak difasilitasi secara merata.

“Kalau rapat, ya kita duduk bareng, tapi gak semua dikasih kesempatan ngomong. Yang dominan tetap yang biasa dekat sama atasan” (06/07/2025).

KESIMPULAN

Komunikasi interpersonal pimpinan berperan penting dalam menyampaikan pesan kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, Pimpinan PT. Khidmat El Kasab berupaya menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif dengan menunjukkan keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif, dan kesetaraan. Upaya ini diwujudkan melalui kebijakan open door policy, transparansi informasi, pendekatan personal, pemberian apresiasi, dan fasilitasi partisipasi dalam diskusi. Namun, implementasi dari berbagai indikator komunikasi tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi dan persepsi yang tidak merata di kalangan karyawan. Meskipun pimpinan memiliki niat baik, sebagian karyawan masih merasakan adanya hambatan, seperti adanya tekanan tersirat yang membuat mereka enggan berpendapat, kurangnya konsistensi dalam perhatian personal, dan dominasi partisipasi dari karyawan dengan jabatan yang lebih tinggi. Hal ini menciptakan kesenjangan antara kebijakan pimpinan dan pengalaman yang dirasakan oleh sebagian karyawan, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam memastikan setiap karyawan merasa didukung, dihargai, dan memiliki peran yang setara dalam setiap aspek komunikasi.

REFERENSI

- Arianto, R., Purnomo, A., & Hernawan, D. (2022). Ten Principles of Interactional Communication Skills Implementation in Learning: The Case of Mahad As-salam Qur'anic Boarding School. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*.
- DeVito, J. A. (2011). *The interpersonal communication book* (13th ed.). Pearson Education.
- Effendy, O. U. (2001). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. PT Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu, Teori, dan Filsafat Komunikasi*. PT Remaja Rosdakarya.
- Eisenberg, E. M., & Goodall, H. L., Jr. (1997). *Organizational communication: Balancing creativity and constraint*. St. Martin's Press.

Purnomo, A. M., Pratidina, G., & Setiawan, M. F. (2022). Komunikasi Pemasaran Perusahaan Pascapandemi: Studi Respon Pelanggan Terhadap Pesan Di Instagram. *Jurnal Komunikatio*, 103-113.

Purnomo, Agustina M. (2021). Development of Local Food in Tourism for Supporting Sustainable Indonesia Tourism Development. 104–109.

Purnomo, A. M. (2023). Agustina Multi Purnomo Metacommunication: Journal Of Communication Studies Efektifitas Penggunaan Pesan Dalam Media Komunikasi Pemasaran Online. 8(2), 232–245.

Purnomo, AM, Pratidina, G., & Setiawan, MF (2022). Komunikasi pemasaran perusahaan pasca pandemi: Studi respon pelanggan terhadap pesan di instagram. *Jurnal Komunikasi* , 8 (2), 103-113.

Purnomo, A. M. (2023). Social Factors and Social Media Usage Activities on Customer Path 5A Continuity Due to E-Marketing Communication. *International Journal of Social Science and Business*, 7(1).

Purnomo, A. M., & Nurrachmah, R. (2022). Principal's Communication Style and Learning Process Effectiveness during Pandemic: The Case of SMP PGRI 1 Cigombong. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 22-36.

Ramadhan, R., & Habibie Mulyana, H. (2022). Peran Komunikasi dan Kerjasama Tim Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada PT. Boo Young Indonesia. *Journal of Management and Creative Business*, 3(1).

Rahayu, M. K., & Adhi, C. A. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kualitas Hubungan Kerja dan Dampaknya pada Loyalitas Karyawan. *Jurnal Komunikator*, 11(1), 1-10.

Novinnadias, H., Hernawan, D., & Purnomo, A. M. (2023). Hubungan Iklim Komunikasi Dengan Kinerja Sub Bagian Persidangan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bogor Di Masa Pandemi. *Karimah Tauhid*.

Nursita, S. F. N., Hasbiyah, D., & Purnomo, A. M. (2024). Analisis Peran Komunikasi Interpersonal dalam Lingkaran Pertemanan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di UIGO Studio. *Karimah Tauhid*, 3(4).

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Shair, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian*. Bantul-Jogjakarta: Penerbit Kbm Indonesia.

Suryania, I., Elizahb, I., & Dalilah, N. (2025). Etika Dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 143-149 .

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Triyono, A. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Seleman Yogyakarta : Bintang Pustaka Madani.

Syamsudin, M., Purnomo, A. M., & Kusumadinata, A. A. (2021). Kemampuan Komunikasi Karyawan Kantor Depan dan Kepuasan Tamu. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 592.