

Strategi Komunikasi Interpersonal Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Saat Pandemi Covid-19

Helmi Azahari^{a,1*}, Endah Fantini^{b,2}, Budi Santoso^{c,3}

^aInstitut Bisnis Nusantara, Jl. Pulomas Timur 3A, Blok A No. 2, Kayu Putih, Jakarta Timur Indonesia 13210

^bInstitut STIAMI, Jakarta, Indonesia

^cKementerian Perdagangan, Indonesia

¹helmi@ibn.ac.id, ²endah_fantini@yahoo.com, ³santosobudi2000@gmail.com

*penulis koresponden

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Riwayat artikel Diterima Direvisi</p> <p>Kata Kunci Komunikasi Interpersonal_1 Komunikasi Dua Arah_2 Kendala Administrasi_3</p> <p>Keywords Interpersonal Communication _1 Two Way Communication _2 Administrative Constraints _3</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat pandemic Covid-19. Penelitian dilakukan di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta. Permasalahannya, komunikasi secara langsung jarang terjadi, perintah kerja sering disampaikan melalui pesan Whatsapp dan memo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Hasil survei menunjukkan proses komunikasi interpersonal di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta guna meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan komunikasi dua arah dan pemimpin menampung aspirasi karyawan. Kendala yang dihadapi adalah kurangnya waktu untuk menyampaikan aspirasi atau berkomunikasi dengan pimpinan disebabkan oleh kesibukan administrasi. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut dengan mengatur waktu berdialog atau berdiskusi dengan pimpinan.</p> <p><i>This research aims to determine the interpersonal communication process to improve employee performance during the Covid-19 pandemic. The research was conducted at PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta. The problem is direct communication rarely occurs; work orders are often conveyed via WhatsApp messages and memos. This study uses a qualitative method. The data collection technique uses in-depth interviews and the data analysis technique uses descriptive analysis. The survey results show that the interpersonal communication process at PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta to improve employee performance can be carried out using two-way communication and leaders accommodating employee aspirations. Due to the busy administration, the obstacle is the need for more time to express aspirations or communicate with leadership. Efforts are made to overcome these obstacles by arranging time for dialogue or discussion with the leadership.</i></p>

1. Pendahuluan

Kebiasaan seseorang dalam berkomunikasi dan berhubungan satu sama lain dengan bertatap muka tidak lagi menjadi keutamaan ketika pandemi Covid-19. Komunikasi dengan cara bertatap muka digantikan dengan cara bertemu melalui dunia maya atau secara virtual. Pekerjaan yang sifatnya tidak teknis digantikan dengan bekerja dari rumah masing-masing melalui aplikasi Zoom, Whatsapp dan Google meet. Pada saat pandemi Covid-19, setiap kegiatan komunikasi secara tatap muka atau langsung sebisa mungkin dilakukan dari rumah atau “work from home” [1].

Komunikasi adalah inti semua hubungan sosial apabila seseorang telah mengadakan hubungan tetap, maka sistem komunikasi yang mereka lakukan akan menentukan apakah sistem tersebut memperlambat atau mempersatukan mereka dalam mengurangi ketegangan atau menghilangkan permasalahan apabila muncul [2]. Teknik-teknik yang kurang tepat yang digunakan oleh seorang atasan dalam berkomunikasi dengan bawahannya akan berakibat menurunnya motivasi kerja bawahannya. Hal ini dapat terjadi karena motivasi berhubungan erat dengan implikasi-implikasi yang diterima sebagai hasil suatu komunikasi [3].

Salah satu penunjang dalam membangun komunikasi dalam perusahaan adalah komunikasi interpersonal yang baik dan efektif. Komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan terutama komunikasi antara pimpinan dan karyawan, sehingga dapat terhindar dari kesalah pahaman antara pimpinan dan karyawan yang dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan menimbulkan kerugian pada perusahaan. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi antara orang-orang yang bertatap muka, sehingga memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal [4].

Penelitian ini dilakukan di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta, dengan mengamati strategi komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Hasil penelitian pendahuluan menunjukkan komunikasi yang terjadi tidak konstruktif. Sehingga jika terjadi kesalahan dalam pekerjaan, tidak ada yang memberi arahan dan petunjuk. Hal ini juga yang menyebabkan kurang baiknya penerimaan *feedback* (umpan balik), karena adanya perbedaan persepsi setiap pegawai pada pemaknaan informasi yang mereka terima, sehingga sering muncul beberapa kesalahan pada saat pelaksanaan tugas yang seharusnya tidak perlu terjadi. Akibatnya, pekerjaan harus dilakukan berulang-ulang, dan hal itu menyebabkan keterlambatan waktu penyelesaian tugas.

Penelitian ini difokuskan pada pentingnya penerapan strategi komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan di PT. Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta. Tujuannya untuk mengetahui bagaimana proses komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan di perusahaan tersebut dan apa kendala-kendala yang terjadi dalam komunikasi antara pimpinan dan karyawan. Tujuan akhir penelitian ini adalah untuk mencari strategi komunikasi interpersonal yang paling tepat antara pimpinan dan karyawan di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan untuk mengamati hal ini. Diantaranya dilakukan Ketut Gunarsa [5], dengan memfokuskan penelitian pada pola komunikasi interpersonal untuk menciptakan peningkatan kinerja karyawan. Strategi komunikasi interpersonal yang diteliti meliputi *openness, empathy, positiveness, suportiveness* dan *equality*. Hasilnya, strategi komunikasi interpersonal yang diterapkan mampu menimbulkan dampak positif seperti rasa kebersamaan dan menciptakan suasana kerja kekeluargaan sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kinerja yang meningkat. Penelitian lain dilakukan Sukadama Gea [6]. Dia mengamati hambatan komunikasi pada hubungan kerja pimpinan dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Aspek yang diteliti juga meliputi *openness, empathy, positiveness, suportiveness* dan *equality*. Hasilnya, penerapan strategi komunikasi interpersonal yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu juga telah dilakukan Ayu Ruzana & Haryati [7]. Dia mengamati komunikasi interpersonal pimpinan dan staf untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasilnya, penerapan strategi komunikasi interpersonal yang tepat juga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebenarnya, apa yang dimaksud dengan komunikasi interpersonal?. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar pribadi. Komunikasi ini juga dapat diartikan sebagai proses pertukaran makna dari orang yang saling berkomunikasi antara satu individu dengan individu lainnya. Suatu komunikasi interpersonal terjadi apabila memenuhi kriteria melibatkan perilaku verbal dan nonverbal, adanya umpan balik pribadi, terjadinya hubungan/interaksi yang berkesinambungan, serta bersifat saling persuasif [8]. Komunikasi berasal dari bahasa Inggris "*communication*" dan Bahasa Latin "*communicatio*" memiliki arti membangun kebersamaan antara 2 (dua) orang atau lebih". Komunikasi adalah proses pemilihan, memilih, dan simbol pengiriman sedemikian rupa yang, membantu penerima menghasilkan respon pesan atau makna penalaran yang sama dengan yang dimaksudkan oleh komunikator, komunikasi secara etimologi berasal dari kata Latin *communis* yang berarti sama, *communico*, atau *communicare* yang berarti membuat sama [9].

Pimpinan dan karyawan diibaratkan sebagai garis vertikal. Dimana pimpinan memiliki wewenang yang lebih tinggi dan memiliki kuasa untuk memerintah apapun kepada bawahannya. Namun jabatan bukanlah hal yang membatasi hubungan baik seorang pimpinan dan karyawan. Agar karyawan menjadi nyaman jadilah seorang pimpinan yang ramah dan mau membantu, ketika karyawan mengalami kesulitan kerja diharuskan pimpinan ikut serta membantu dan mengulurkan tangan. Sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya) [10]. Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [11].

2. Metode Penelitian

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan penelitian dimana data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka. Data-data tersebut dapat diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto, video tape, dokumentasi pribadi, catatan, atau memo dan dokumentasi lainnya [12]. Pertimbangan penulis memilih pendekatan kualitatif yaitu karena pendekatan kualitatif membahas secara mendalam untuk lebih mengetahui fenomena-fenomena tentang perilaku, opini, sikap, tanggapan, perasaan, keinginan dan kemauan seseorang atau kelompok. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi didalam suatu masyarakat, pertimbangan antaradua keadaan atau lebih, hubungan antar variable yang timbul, perbedaan antara fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi dan sebagainya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada narasumber atau informan terkait topik penelitian secara langsung [13]. Dengan kemajuan teknologi, kini wawancara dapat dilakukan lewat telepon maupun *video call*. Wawancara digunakan ketika peneliti ingin mengetahui pengalaman atau pendapat informan mengenai sesuatu secara mendalam. Wawancara juga bisa dipakai untuk membuktikan informasi atau keterangan yang telah diperoleh sebelumnya. Agar wawancara efektif, ada beberapa tahap yang harus dilakukan, yaitu memperkenalkan diri, menjelaskan tujuan, menjelaskan materi wawancara, baru mengajukan pertanyaan.

Sementara observasi adalah teknik yang dipakai untuk mengumpulkan data penelitian lewat pengamatan dan penginderaan. Observasi dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memahami latar belakang dengan fungsi yang berbeda antara yang obyektif, interpretatif interaktif, dan *interpretatif grounded* [14]. Saat melakukan observasi, penulis membuat laporan berdasarkan apa yang dilihat, didengar, dan dirasakan selama observasi. Observasi dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang lebih nyata dan detail mengenai suatu peristiwa atau kejadian. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel atau dapat dipercaya kalau didukung oleh data historis. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah, biografi, peraturan atau tata tertib sekolah. Dokumen berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian, dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data [15]. Dalam hal ini, dokumen yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa profil PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta, stuktur organisasi, SOP kerja perusahaan dan dokumen lainnya yang terkait fokus penelitian.

Teknik analisis data dilakukan penulis menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain [16]. Dalam hal ini data yang dianalisis berupa kata-kata atau kalimat-kalimat, baik yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam maupun observasi. Data yang dianalisis yaitu analisis pentingnya strategi komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta.

3. Hasil Dan Pembahasan

Komunikasi interpersonal memiliki aspek yang diukur, meliputi *openness, empathy, positiveness, suportivness dan equality*. Pertama, *openness* yaitu keterbukaan tentang dirinya sendiri, sikap keterbukaan pimpinan dan karyawan masih dianggap kurang oleh karyawan, sehingga masih ada jarak yang mungkin dirasakan oleh karyawan. Yang dirasakan salah satu karyawan yaitu perasaan segan karena sikap pimpinan yang tegas. Kedua, *empathy* yaitu kepedulian dan pemahaman terhadap lawan bicara, sudah terlaksana dengan baik. Mengingat pimpinan, memiliki rasa empati yang tinggi kepada karyawan. Pimpinan peduli dengan menampung aspirasi dan masukan dari karyawan. Pimpinan peduli dengan kebutuhan karyawan. Ketiga, *positiveness* yaitu mengeksperikan sikap positif yang dimilikinya sehingga membuat orang lain nyaman begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian diketahui pimpinan berpikir positif terhadap hasil kerja karyawannya begitu pun sebaliknya. Keempat, *suportivness* yaitu menyampaikan perasaan dan persepsi kepada orang lain tanpa menilai, tidak menguji dan mengecam, mengevaluasi pada gagasan, bukan pada pribadi orang lain, orang tersebut merasa bahwa kita menghargai diri mereka. Dalam hal ini pimpinan memberikan motivasi kerja kepada karyawan dengan memberikan nasehat agar karyawan dapat bekerja disiplin dan jujur. Kelima, *equality* yaitu kesetaraan, di perusahaan tidak ada perbedaan antara karyawan bahkan antar divisi semua sama rata dan sudah berjalan dengan baik. Hasil penelitian diketahui pimpinan tidak membedakan karyawan satu dengan yang lainnya.

Dari hasil penelitian di atas, peneliti mendapatkan empat aspek komunikasi interpersonal yang sudah berjalan dengan baik, yaitu *empathy*, *suportivness*, *positivness* dan *equality*, keempat aspek ini sudah berjalan dengan baik sebagaimana seharusnya. Namun dari lima aspek komunikasi interpersonal tersebut ada satu aspek yang masih kurang dalam pelaksanaannya, yaitu aspek *openness* (keterbukaan) yang menunjukkan pimpinan dan karyawan masih memiliki jarak secara interpersonal sehingga akan lebih baik lagi apabila saling memperbaiki komunikasi baik dari pihak karyawan maupun pimpinan.

Dari hasil penelitian diketahui kendala-kendala yang dihadapi antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja yaitu kurangnya waktu atau *timing* untuk berdiskusi antara pimpinan dan karyawan yang menimbulkan kurangnya kedekatan secara pribadi antara pimpinan dan karyawan tersebut sehingga juga berpengaruh terhadap komunikasi interpersonal yang terjadi di lingkungan perusahaan dan di luar perusahaan. Hasil penelitian diketahui upaya yang dilakukan sebagai upaya mengatasi kendala komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan di PT Bumindo Ganesha Lalolo untuk meningkatkan kinerja, maka peneliti menyimpulkan bahwa kendala tersebut salah satunya disebabkan oleh kurangnya waktu luang, antara pimpinan dan karyawan sehingga masih membutuhkan pendekatan secara lebih, diharapkan pimpinan dan karyawan lebih banyak melakukan komunikasi dimulai dari pembicaraan yang ringan seperti *hobby*. Namun di masa pandemic Covid-19, solusinya bisa dengan mengobrol di WAG (*whatasapp group*). Tidak harus membahas pekerjaan, *sharing* tentang ibadah dan siraman rohani, masalah-masalah apa yang sedang terjadi di daerah masing-masing sehingga keduanya merasa lebih dekat yang pastinya akan berdampak positif bagi keduanya dan juga perusahaan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, yaitu, (1) Proses komunikasi interpersonal di PT. Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta untuk meningkatkan kinerja karyawan berjalan cukup kondusif. Komunikasi berjalan dua arah (*two communication*) dan pimpinan menampung aspirasi dari karyawan. Hal ini didukung dengan sikap pimpinan yang bersikap terbuka, memberikan motivasi, berpikir positif terhadap kinerja karyawan, dan memotivasi karyawan untuk selalu bekerja jujur dan disiplin. Selain itu, rasa empati yang dimiliki pimpinan dengan perhatian dan peduli kepada karyawan menampung kritik dan saran dari karyawan mampu membuat suasana kerja nyaman dan komunikasi dapat berjalan dua arah. (2) Kendala yang terjadi antara karyawan dan pimpinan dalam komunikasi interpersonal di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta, terutama berkaitan dengan waktu untuk menyampaikan aspirasi atau untuk berkomunikasi dengan pimpinan. Hal ini disebabkan karena kesibukan pimpinan. Sehingga perlu adanya pengaturan waktu untuk berdialog atau berdiskusi dengan pimpinan. (3) Solusi dalam menyelesaikan permasalahan komunikasi interpersonal antara karyawan dan pimpinan di PT Bumindo Ganesha Lalolo Jakarta, yaitu mengatur waktu atau *timing* untuk berdiskusi dengan pimpinan.

Daftar Pustaka

- [1] R. Yuliana & D.R. Rahadi, Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 9 (1), 27–35, 2021.
- [2] M. Ridha, “Pengaruh Komunikasi Kelompok Terhadap Pembinaan Organisasi Santri:(Studi Penelitian Di Pasantren Dayah Jeumala Amal Lueng Putu Kabupaten Pidie Jaya)”. *Jurnal Seumubeuet, Indonesia*, Vol 1 No , pp 18-41, 2022.
- [3] M.N., Amrullah, “Pentingnya Human Relations Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai”. *Rumah Jurnal UINAM, Indonesia*, Vol 7 No 2, pp 314-334, 2019.
- [4] E. Patriana, “Komunikasi Interpersonal Yang Berlangsung Antara Pembimbing Kemasyarakatan Dan Keluarga Anak Pelaku Pidana Di Bapas Surakarta”. *Journal of Rural and Development, Universitas Sebelas Maret, Indonesia*, Vol 5 No 2, pp 203-214, 2014.
- [5] I.K. Gunarsa, I. K. :Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan”, *Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi, Indonesia*, Vol 20 No 1, pp 24-31, 2020.
- [6] S. Gea, "Hambatan Komunikasi Antarpribadi Pada Hubungan Kerja Pimpinan Dengan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan", *Jurnal Komunikasi Universitas Garut, Indonesia*, Vol 2 No 2, pp 75-86, 2016.
- [7] A.R. Ayu, " Komunikasi Inter Personal Antara Pimpinan Dan Staf Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada UPTD Pendidikan Kecamatan Karimun Kabupaten Karimun" *Jurnal Purnama Berazam, Indonesia*, Vol 1 No 1, pp 28-29, 2019.

- [8] R. D Novianti, M. Sondakh, & M. Rembang, "Komunikasi Antarpribadi Dalam Menciptakan Harmonisasi (Suami Dan Istri) Keluarga Didesa Sagea Kabupaten Halmahera Tengah". Jurnal Acta Diurna, Indonesia, Vol 6 no 2, pp 2017.
- [9] D. Mulyana, , "Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2022.
- [10] S. Melianna, " Pengaruh Motivasi Dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Rimba Baru ". Jurnal Ilmiah Methonomi, Indonesia, Vol 3 No 2, pp 138-148, 2017.
- [11] B. Silas, Adolfina & G. Lumintang, "Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Marga Dwitaguna Manado". Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Indonesia, Vol 7 No 4, pp 4630-4638, 2019.
- [12] L.J. Moleong, Metode Penelitian Kualitatif. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2021.
- [13] Arikunto, "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik", Jakarta, Rineka Cipta, 2010.
- [14] H. Hasanah, "Teknik-Teknik Observasi", Jurnal At Taqaddum, Indonesia, Vol 8 No 1, pp 21-44, 2017.
- [15] Sugiyono, "Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)". Bandung, Alfabeta, 2017.
- [16] Sugiyono, "Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D". Bandung, Alfabeta, 2021.