

# PERANAN KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI PIMPINAN DENGAN BAWAHAN DALAM PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA DI PT PNM CABANG MEDAN

Oleh:

Natalia Marbun <sup>1)</sup>

Elisabeth Sitepu <sup>2)</sup>

Prietsarweny Riris T. Simamora <sup>3)</sup>

Universitas Darma Agung <sup>1)2)3)</sup>

E-Mail:

[nataliamarbun20@gmail.com](mailto:nataliamarbun20@gmail.com) <sup>1)</sup>

[Elisabeth.sitepu20@gmail.com](mailto:Elisabeth.sitepu20@gmail.com) <sup>2)</sup>

[Wenny.debataraja@gmail.com](mailto:Wenny.debataraja@gmail.com) <sup>3)</sup>

## ABSTRAK

Komunikasi antarpribadi adalah salah satu bentuk komunikasi yang efektif diterapkan dalam peningkatan produktivitas kerja pimpinan dan bawahan. Dalam PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara sering kali terjadi terkait tentang kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter, misalnya sering kali menimbulkan masalah komunikasi, dimana bawahan merasa takut untuk berbicara terbuka atau menyampaikan pendapat mereka. Pimpinan dan bawahan sering kali memiliki persepsi dan harapan yang berbeda tentang pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing. Lingkungan Kerja yang menekankan kompetisi antar bawahan membuat karyawan lebih fokus pada kepentingan pribadi daripada bekerja sama sehingga mengurangi komunikasi kolaboratif dengan pimpinan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis peranan komunikasi antarpribadi pimpinan dengan bawahan di PT PNM Cabang Medan ULaMM Aksara, untuk menganalisis dampak dari peranan komunikasi antarpribadi pimpinan dengan bawahan dalam peningkatan produktivitas Kerja di PT PNM Cabang Medan ULaMM Aksara dan untuk menganalisis hambatan yang menyebabkan terkendalanya peningkatan produktivitas kerja di PT PNM Cabang Medan ULaMM Aksara. Metode yang digunakan dalam riset ini adalah deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan situasi serta kondisi penggunaan komunikasi antar pribadi antara pimpinan dan bawahan PT PNM Unit ULaMM Aksara. Wawancara, observasi dan dokumentasi merupakan metode untuk mengumpulkan data pada penelitian ini. Sedangkan teknik analisis data yang diterapkan adalah reduksi data, penyajian data terakhir menarik kesimpulan. Hasil dari penelitian ini berguna sebagai motivasi bagi karyawan PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara untuk memanfaatkan komunikasi antarpribadi dalam peningkatan produktivitas kerja. Komunikasi antarpribadi antara pimpinan dan bawahan memainkan peranan krusial dalam menciptakan hubungan kerja yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

**Kata Kunci : Peranan, Komunikasi antar pribadi, produktivitas kerja.**

## ABSTRACT

*Interpersonal communication is one form of communication that is effectively applied in increasing the work productivity of leaders and subordinates. In PT PNM Medan Branch ULaMM Aksara Unit, it often occurs related to leadership that has an overly authoritarian leadership style, for example, it often causes communication problems, where subordinates are*

*afraid to speak openly or express their opinions. Leaders and subordinates often have different perceptions and expectations about their respective jobs and responsibilities. A work environment that emphasizes competition between subordinates makes employees focus more on personal interests than working together, thereby reducing collaborative communication with leaders. The purpose of this study is to analyze the role of interpersonal communication between leaders and subordinates at PT PNM Medan Branch ULaMM Aksara, to analyze the impact of the role of interpersonal communication between leaders and subordinates in increasing work productivity at PT PNM Medan Branch ULaMM Aksara and to analyze the obstacles that cause obstacles to increasing work productivity at PT PNM Medan Branch ULaMM Aksara. The method used in this research is descriptive qualitative which aims to describe the situation and conditions of the use of interpersonal communication between leaders and subordinates at PT PNM ULaMM Aksara Unit. Interviews, observations and documentation are methods for collecting data in this study. While the data analysis technique applied is data reduction, the final data presentation draws conclusions. The results of this study are useful as motivation for employees of PT PNM Medan Branch ULaMM Aksara Unit to utilize interpersonal communication in increasing work productivity. Interpersonal communication between leaders and subordinates plays a crucial role in creating effective working relationships. Therefore, effective communication is the key to creating a positive and productive work environment.*

**Keywords:** *Role, Interpersonal communication, work productivity.*

## 1. PENDAHULUAN

Interaksi manusia tidak dapat terjadi tanpa komunikasi. Jadi, untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain, diperlukan komunikasi yang baik. Komunikasi antar pribadi antara pimpinan dan bawahan memegang peranan penting dalam peningkatan produktivitas kerja. Sebuah hubungan komunikatif yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi karyawan, dan mengurangi konflik. Selain itu, komunikasi yang efektif memungkinkan arah dan tujuan kerja lebih jelas, memfasilitasi pertukaran informasi yang cepat, dan membangun kepercayaan antara kedua pihak.

Didalam suatu organisasi, seperti Perusahaan PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara yang terdapat beberapa macam suku, agama dan juga budaya berkumpul menjadi satu, mulai dari dalam kota maupun luar kota dan mereka memiliki tujuan yang sama yakni untuk menghasilkan produktivitas yang baik. Pada suatu organisasi komunikasi salah alat yang luar biasa dalam menjalin hubungan yang baik oleh karena itu ketika ada pesan yang ditafsirkan dengan salah maka

terjadilah pemahaman yang melenceng dari makna yang sebenarnya dan ini akan mengganggu sistem kerja dari suatu organisasi.

Tujuan organisasi akan tercapai ketika teknik dalam berkomunikasi tepat itulah sebabnya sangat dibutuhkan peran komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam hal ini keterbukaan, kejujuran perlu dibangun agar menjadi landasan dalam suatu hubungan dan komunikasipun akan berjalan efektif dan hasil produktivitas kinerja akan terlihat.

PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara terkait tentang kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter, misalnya sering kali menimbulkan masalah komunikasi, dimana bawahan merasa takut untuk berbicara terbuka atau menyampaikan pendapat mereka. Pimpinan dan bawahan sering kali memiliki persepsi dan harapan yang berbeda tentang pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing. Lingkungan Kerja yang menekankan kompetisi antar bawahan membuat karyawan lebih fokus pada kepentingan pribadi daripada bekerja sama

sehingga mengurangi komunikasi kolaboratif dengan pimpinan.

Berdasarkan uraian di atas tentang sangat pentingnya proses komunikasi terutama komunikasi antarpribadi, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian “Peranan Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan dengan Bawahan Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Di PT PNM Cabang Medan”.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Pengertian Komunikasi Antar Pribadi

Menurut Joseph A.Devito (Liliweri, 2015:26), Komunikasi antar pribadi adalah penyampaian pesan yang disampaikan oleh seseorang dan diterima oleh orang lain atau sekelompok orang, dengan berbagai respon dan dengan peluang untuk memberikan *feedback*. Dalam buku tersebut, De Vito juga mengatakan bahwa Komunikasi Antar Pribadi merupakan komunikasi yang menghubungkan antar individu yang meliputi seluruh kehidupan manusia sehingga Komunikasi Antar Pribadi terjadi karena adanya interaksi antar manusia.

Komunikasi antar pribadi yang efektif membutuhkan keterampilan seperti mendengarkan aktif, empati, keterbukaan, dan kemampuan mengekspresikan diri dengan jelas. Dengan mengembangkan keterampilan ini, individu dapat meningkatkan kualitas interaksi mereka dan membangun hubungan yang lebih kuat dan bermakna.

### B. Indikator-indikator Komunikasi Antar Pribadi Menurut Teori Devito

Menurut Devito (2014:57) Komunikasi Antar Pribadi yang efektif memiliki indikator antara lain :

1. Keterbukaan (*openness*) adalah Suatu sikap mau membuka diri untuk menerima pendapat serta masukan dari individu lain, demikian juga ketika ada informasi yang diterima sebaiknya diteruskan kepada yang lain. Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya

tiga aspek dari komunikasi antar pribadi yaitu sebagai berikut : a. Komunikator yang efektif harus terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. b. Mengacu kepada kesediaan komunikator untuk berinteraksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. c. Menyangkut “kepemilikan” perasaan dan pikiran. Terbuka dalam pengertian ini adalah mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang seseorang lontarkan.

2. Empati (*empathy*), adalah sikap seseorang merasakan apa yang dialami oleh orang lain terlebih ketika menghadapi suatu masalah. Orang yang memiliki empati mampu memahami dan memotivasi orang lain. Pimpinan dalam hal ini mampu memotivasi karyawan ketika ada masalah yang dihadapi karyawan.
3. Dukungan (*supportiveness*), ini yang sering dilakukan seorang pimpinan setiap ide ataupun gagasan yang disampaikan oleh pimpinan ataupun bawahan hendaknya didukung apalagi menyangkut tujuan dari organisasi dengan demikian kinerja karyawanpun akan meningkat.
4. Rasa Positif (*positiveness*), perasaan positif yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan dapat dilihat ketika pimpinan menghargai orang lain tanpa menaruh curiga, memberi penghargaan serta pujian merupakan bentuk rasa positif yang dilakukan pimpinan dalam menjalin kerjasama sehingga terhindar dari prasangka yang tidak baik yang dapat mengganggu interaksi antara pimpinan dan bawahan dalam berkomunikasi.
5. Kesetaraan (*equality*), seorang pimpinan dalam memimpin mengetahui bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, dimana atasan dan bawahan berharga dan sangat bernilai bagi suatu organisasi oleh karena itu mengingat kesetaraan sangat penting karena ada orang lain yang juga

memiliki kepentingan yang berbeda disinilah diperlukan komunikasi antar pribadi komunikasi dua arah, saling memerlukan, serta Susana komunikasi akrab dan nyaman.

### **C. Komunikasi Organisasi Formal**

Menurut Irene Silviani (2020:150), ada tiga bentuk utama aliran komunikasi formal dalam organisasi sebagai berikut: 1. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*), Bentuk aliran komunikasi dari atas ke bawah berupa prosedur organisasi, intruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan, penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya. 2. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*), bentuk-bentuk pesan yang dikomunikasikan oleh bawahan kepada atasan seperti dibawah ini : a. Laporan prestasi kerja b. Saran-saran dan rekomendasi c. Usulan anggaran d. Pendapat atau opini e. Keluhan f. Permohonan bantuan g. Instruksi. 3. Komunikasi ke samping (*Horizontal Communication*), komunikasi ke samping terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hirarki wewenang yang sama. 4. Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah, Jenis komunikasi satu arah ini menghilangkan kesempatan untuk memperoleh penjelasan dan konfirmasi. Jenis komunikasi ini hanya menekankan pada penyampaian pesan. Komunikasi dua arah mempunyai sistem umpan balik yang terpasang tetap didalamnya. Yang memungkinkan komunikator untuk mendapatkan umpan balik dari pesan ataupun informasi yang telah disampaikannya.

### **D. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Griffin dan Ebert (Sutarto Wijono,2018:4) mengartikan Kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pimpinan wujud dari arah dan tujuan dala suatu organisasi, oleh karena itu pimpinan harus bisa memahami situasi atau

kondisi dari karyawannya dan harus menjalin komunikasi yang baik.

Kartini Kartono (Irene Silviani, 2020: 170-171) mengemukakan kepemimpinan sebagai berikut: sifat dari kepemimpinan lebih spesifik dan memiliki karakteristik berwibawa, supel dan memahami manajemen. Pemimpin yang baik bisa diterima oleh karyawannya dan bisa menguasai iklim kerjanya dan haruslah memiliki keahlian yang bisa mengikuti perkembangan teknologi.

### **E. Peningkatan Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja bertujuan untuk mendorong perusahaan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas dan keterampilan sumber daya manusia.

Tri Atmadji Sutikno (2019:109) berpendapat bahwa produktivitas kerja adalah Usaha atau upaya yang dilakukan individu, kelompok untuk mendapatkan hasil yang maksimal sebagai keluaran dengan menggunakan potensi yang ada pada diri individu sehingga menghasilkan yang namanya keuntungan. Potensi dalam hal ini dimaknai sebagai kesanggupan untuk menghasilkan sesuatu sebagai upaya untuk memberikan hasil yang sifatnya meningkatkan kualitas lembaga atau instansi sedangkan keluaran (*output*) dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan baik dalam bentuk kinerja, produk, layanan dan lain-lain. Semua itu, guna mencapai produktivitas kerja sebagai suatu output terdapat beberapa indikator yaitu hasil yang dapat dicapai atau diproduksi, sumber daya manusia dan biaya-biaya.

## **3. METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data ini diambil dengan cara pencatatan hasil observasi dan wawancara dari para Karyawan di PT PNM Cabang Medan berjumlah lima orang. Sumber Sekunder adalah data yang tersedia dan diperoleh langsung dari objek penelitian berupa dokumen –dokumen resmi yang

diperoleh dari PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara

Analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Komunikasi Antarpribadi Pimpinan dengan Bawahan dalam peningkatan Produktivitas Kerja di PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara

Peran aktif komunikasi sangat terlihat dalam aspek kehidupan manusia. Komunikasi yang baik dapat memaksimalkan hasil dengan baik melalui pekerjaan yang kita lakukan. Dalam Hal ini, peran komunikasi terbagi menjadi 3 jenis: 1. Peran Antarpribadi (*Interpersonal Role*), Kepala Unit ULaMM (KUU) sebagai pemimpin organisasi yang berinteraksi dengan bawahan (AOM Reguler, AOM PANTAS, Dan KAM), Nasabah dan Rekan Kerja. 2. Peran Informasi (*Informational Role*), Kepala Unit ULaMM (KUU) menemukan informasi dari teman kerja, karyawan juga kontak pribadi juga seluruh hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan tanggung jawab. 3. Peran Keputusan, KUU membuat keputusan secara pribadi tapi sebelumnya telah dikomunikasikan terlebih dahulu berdasarkan informasi KUU

Komunikasi antarpribadi antara pimpinan dan bawahan memainkan peranan krusial dalam menciptakan hubungan kerja yang efektif, ini terlihat dari indikator komunikasi antar pribadi yaitu:

##### 1. Keterbukaan (*Openness*).

Peran keterbukaan dalam hubungan antara pimpinan dan bawahan di PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara, dimana pimpinan berusaha menciptakan lingkungan yang aman untuk berbicara, mengemukakan pendapat, atau menyampaikan masalah. Tujuannya untuk mendorong tim untuk bertanya dan memberikan umpan balik secara terbuka,

baik dalam rapat maupun dalam percakapan sehari-hari. Pimpinan juga berusaha untuk memberikan informasi yang jelas dan teratur, terutama ketika ada perubahan besar atau keputusan yang diambil. Ini membantu semua orang tetap berada di jalur yang sama.

##### 2. Empati (*Empathy*)

Dalam komunikasi antarpribadi yang terjadi di PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara, pimpinan juga harus mengetahui dan memahami masing-masing karyawannya dalam perilaku, emosi dan perasaan yang berbeda-beda. Pimpinan berusaha memotivasi karyawan agar bisa bekerja lebih fokus dan mengetahui apa saja kendala yang dihadapi karyawan sehingga dia tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan pimpinan dapat memberi solusi berupa mengijinkan karyawan cuti beberapa hari untuk menenangkan diri dan ketika masuk kerja, karyawan sudah bisa melakukan pekerjaannya dengan baik.

##### 3. Dukungan (*supportiveness*)

Terkait dengan dukungan pada unit Kantor ULaMM Aksara telah diterapkan sebagai berikut: penting untuk mengenal setiap anggota tim dengan baik. Pimpinan memastikan untuk selalu mendengarkan. Terkadang, anggota hanya butuh tempat untuk berbicara dan berbagi kekhawatiran mereka. Membangun kepercayaan sangat penting. Hanya ingin menekankan bahwa dukungan bukan hanya tentang memberikan dukungan bukan hanya tentang memberikan bantuan saat dibutuhkan, tetapi juga tentang membangun hubungan yang kuat dan saling percaya.

##### 4. Kesetaraan (*Equality*)

Kesetaraan adalah manusia memiliki nilai yang sama demikian juga dalam komunikasi dalam setiap interaksi manusia harus memperlakukan orang lain dengan baik. Dalam suatu organisasi kesetaraan berarti menjamin perlakuan, akses dan hasil.

## 5. Rasa Positif (*Positiveness*)

Sikap positif dalam komunikasi antar pribadi terlihat pada saat bekerja pimpinan berusaha membuat iklim kerja sekondusif mungkin. Suasana yang nyaman akan membuat semangat kerja karyawan meningkat dan interaksi yang terjadipun akan baik. Ketika ada kesalahan yang dilakukan ada permintaan maaf serta mencoba untuk mengalah dalam perdebatan.

### **B. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan produktivitas Kerja di PT PNM Cabang Medan ULaMM Aksara.**

Produktivitas Kerja dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu karyawan (seperti motivasi dan keterampilan) maupun dari lingkungan eksternal (seperti kepemimpinan, teknologi, dan lingkungan kerja). Untuk meningkatkan produktivitas secara optimal, perusahaan harus berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan pengembangan serta menghargai kontribusi karyawan. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor tersebut, Perusahaan PT Permodalan Nasional Madani Cabang Medan Unit ULaMM Aksara dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan mencapai tujuan bisnis yang diharapkan.

### **C. Hambatan yang dapat menyebabkan terkendalanya peningkatan produktivitas kerja di PT PNM Cabang Medan Unit ULaMM Aksara**

Hambatan yang dapat menghalangi peningkatan produktivitas kerja dalam perusahaan PT Permodalan Nasional Madani Cabang Medan Unit ULaMM Aksara. Hambatan-hambatan tersebut seperti resistensi terhadap perubahan dimana karyawan menolak untuk beradaptasi dengan perubahan yang diusulkan, overload informasi yang menyebabkan kepemimpinan yang tidak efektif, Stres dan burnout yang disebabkan beban kerja yang berlebihan, ketidakseimbangan kerja kehidupan akibatnya

kesehatan menjadi terganggu dan kurangnya dukungan organisasi.

## 5. SIMPULAN

1. Pimpinan yang mampu berkomunikasi dengan baik dapat meningkatkan motivasi, membangun kepercayaan, dan memperjelas ekspektasi, lewat keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*), dukungan (*supportiveness*), kesetaraan (*equality*) dan rasa positif (*positiveness*).
2. Produktivitas Kerja dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu karyawan (seperti motivasi dan keterampilan) maupun dari lingkungan eksternal (seperti kepemimpinan, teknologi, dan lingkungan kerja).
3. Beberapa hambatan yang dapat menghalangi peningkatan produktivitas kerja dalam perusahaan PT Permodalan Nasional Madani Cabang Medan Unit ULaMM Aksara seperti resistensi terhadap perubahan dimana karyawan menolak untuk beradaptasi dengan perubahan yang diusulkan, overload informasi yang menyebabkan kepemimpinan yang tidak efektif, Stres dan beban kerja yang berlebihan,

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Abidin, Yusuf Zainal. (2015). Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep, dan Aplikasi). Bandung: Pustaka Setia.
- Cangara, Hafied. 2016. Pengantar Ilmu Komunikasi Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Creswell, John W. (2014). Penelitian Kualitatif & Desain Riset. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Devito A. Joseph. 2014. Komunikasi Antarmanusia. Tangerang Selatan. (KARISMA Publishing Group
- Liliweri, Alo. 2014. Sosiologi & Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara
- Mamik. (2015). Metodologi Kualitatif. Jakarta: Zifatama Publisher

- Muhammad, Arni. (2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rachmawati, Y., Pratiwi, A., & Wulandari, S. E. (2022, July). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*. In *Prosiding Seminar Nasional Sosial, Humaniora, dan Teknologi* (pp. 511-516).
- Siagian, Sondang P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Silviani, Irene. 2020. *Komunikasi Organisasi*. Surabaya: Scopindo
- Surajiyo, Nasruddin dan Paleni Herman. 2020. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Sylvia, I. L. A., SS, S. T., & Si, M. 2021. *Servant Leadership (Kepemimpinan yang Menghamba) Konsep Dan Implikasi Dalam Kepemimpinan Kristen*. Edited by M. Pd. K Jenri Ambaria. Bandung: Penerbit Adab (CV. Adanu Abimata).
- Simamora, H. Bachtiar. 2024. *Strategi Pengukuran Produktivitas Sektor Publik*. Jogjakarta: Penerbit Kbm Indonesia.
- Zuldafrial. 2012. *Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Yuma Pustaka.