

## ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI KOPERASI KARYAWAN BANK MANDIRI PALEMBANG A. RIVAI

### ANALYSIS OF INTERPERSONAL COMMUNICATION BETWEEN LEADERS AND EMPLOYEES IN IMPROVING PERFORMANCE AT BANK MANDIRI PALEMBANG EMPLOYEE COOPERATIVE A. RIVAI

<sup>1)</sup>Aulia Rachman,<sup>2)</sup>Yenrizal, <sup>3)</sup>Rina Pebriana

<sup>1,2,3)</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Jl. Prof. K. H. Zainal Abidin Fikri No.Km.3, RW.05, Pahlawan, Kec. Kemuning, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30126

\*Email: auliarchman16@gmail.com

#### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana peran komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kinerja di Koperasi Karyawan Bank Mandiri Palembang A. Rivai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam serta observasi langsung terhadap aktivitas kerja. Hasil temuan menunjukkan bahwa bentuk komunikasi yang terjalin, baik secara tatap muka maupun melalui media digital, memiliki peranan signifikan dalam memperjelas maksud pesan, meminimalisasi terjadinya kesalahpahaman, serta memperkuat hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Selain itu, penelitian ini juga mengungkap bahwa komunikasi yang dijalankan secara terbuka, jelas, dan berkesinambungan mampu mendorong motivasi kerja, menumbuhkan rasa saling percaya, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis. Kondisi tersebut berimplikasi positif pada efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai sarana pertukaran informasi, tetapi juga menjadi faktor utama dalam membangun kerjasama dan produktivitas organisasi koperasi.

**Kata kunci:** Komunikasi Interpersonal, Pimpinan, Karyawan, Kinerja, Koperasi.

#### A.PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan aktivitas mendasar dalam kehidupan manusia karena melalui komunikasi individu dapat membangun relasi sosial dan mempengaruhi satu sama lain (Oktafian & Yuliani, 2024). Dalam konteks organisasi, komunikasi yang efektif berperan penting untuk menyatukan kebijakan pimpinan agar dapat dipahami dan dijalankan dengan baik oleh karyawan. Tanpa komunikasi yang baik, koordinasi tidak akan berjalan efektif, sehingga kinerja organisasi akan terganggu (Pamungkas & Khotimah, 2022).

Salah satu bentuk komunikasi yang esensial adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan interaksi dua arah yang ditandai dengan adanya umpan balik yang cepat, baik dalam bentuk komunikasi verbal maupun nonverbal (Anggraini, 2022). Dalam organisasi, komunikasi interpersonal memiliki dinamika yang kompleks, mencakup gaya komunikasi, pola interaksi, hambatan yang muncul, hingga kontribusinya terhadap efektivitas dan efisiensi kerja (Priyatno, 2017).

Dalam lingkup koperasi, komunikasi interpersonal memiliki arti penting yang lebih besar. Koperasi bukan hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi, tetapi juga sebagai wadah sosial yang mengedepankan partisipasi dan kesejahteraan anggota (Purnamawati, 2023). Oleh karena itu, komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan akan sangat menentukan produktivitas koperasi, terlebih ketika menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Kondisi ini tampak jelas pada Koperasi Karyawan Bank Mandiri Palembang A. Rivai, yang memiliki jumlah pegawai terbatas

sehingga koordinasi kerja sangat bergantung pada kualitas komunikasi interpersonal yang berlangsung.

## B. LANDASAN TEORI

Komunikasi interpersonal pada dasarnya menekankan penyampaian pesan secara jelas, empatik, serta terbuka, baik melalui kata-kata maupun isyarat nonverbal (Diana, 2016; Samosir et al., 2018). Komunikasi ini akan berjalan efektif apabila pesan dapat dipahami dengan tepat dan lawan bicara merasa dihargai (Kustiawan et al., 2022).

Selain itu, komunikasi organisasi juga menjadi kerangka penting dalam penelitian ini. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada pola komunikasi yang dibangun secara sistematis, baik vertikal, horizontal, maupun lintas unit (Yusuf, 2018; Kuswarno, 2021). Sebagai landasan analisis, penelitian ini menggunakan teori Coordinated Management of Meaning (CMM). Teori ini menekankan bahwa komunikasi bukan hanya pertukaran pesan, melainkan proses penciptaan dan penyelarasan makna bersama (Ali Nurdin, 2020). Dalam praktiknya, teori CMM membantu menjelaskan bagaimana pimpinan dan karyawan membangun pemahaman bersama terhadap pesan yang disampaikan, menafsirkan makna, serta mengoordinasikan tindakan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

## C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang memungkinkan peneliti menggali fenomena komunikasi secara mendalam dan kontekstual (Suwendra, 2018). Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara dengan seorang pimpinan dan tiga orang karyawan, serta dokumentasi aktivitas koperasi (Witono et al., 2023). Sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, laporan tahunan, serta literatur terkait komunikasi dan kepemimpinan.

Teknik pengumpulan data meliputi observasi langsung terhadap proses komunikasi (Hasanah, 2017), wawancara mendalam untuk memahami pengalaman dan pandangan narasumber (Sarosa, 2024), serta dokumentasi berupa arsip dan catatan administratif. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Witono et al., 2023).

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal di Koperasi Karyawan Bank Mandiri Palembang A. Rivai memainkan peranan yang sangat penting dalam menjaga efektivitas kerja. Bentuk komunikasi yang paling dominan digunakan adalah komunikasi tatap muka, karena dinilai mampu memberikan kejelasan pesan, mengurangi risiko salah tafsir, serta memungkinkan terjadinya umpan balik secara langsung. Melalui komunikasi ini, pimpinan dapat memastikan bahwa arahan yang diberikan benar-benar dipahami oleh karyawan, sementara karyawan juga memiliki kesempatan untuk menanyakan hal-hal yang belum jelas. Keuntungan lain dari komunikasi tatap muka adalah adanya dimensi nonverbal, seperti ekspresi wajah, intonasi suara, dan bahasa tubuh, yang turut memperkuat makna pesan. Elemen nonverbal ini tidak jarang menjadi penentu keberhasilan penyampaian instruksi, karena dapat mempertegas maksud atau memperhalus pesan yang disampaikan. Hal ini sejalan dengan pendapat Fiqri Oktafian (2024) yang menekankan bahwa komunikasi interpersonal efektif ditandai dengan adanya keterbukaan, empati, dan kesetaraan dalam hubungan kerja.

Meskipun komunikasi langsung mendominasi, penggunaan media komunikasi seperti WhatsApp juga cukup sering dilakukan, terutama dalam situasi mendesak atau ketika pimpinan tidak dapat hadir secara fisik di kantor. Komunikasi bermedia ini dianggap lebih praktis untuk menyampaikan informasi administratif, seperti jadwal rapat, pembagian tugas, atau perubahan prosedur kerja. Namun, hasil penelitian menunjukkan adanya potensi kendala berupa multitafsir dan

keterbatasan konteks yang menyebabkan karyawan harus melakukan klarifikasi ulang. Salah satu informan bahkan menyebutkan bahwa pesan singkat sering kali menimbulkan kebingungan, terutama ketika disampaikan dalam bentuk potongan kalimat atau bahasa yang ambigu. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi bermedia tidak dapat sepenuhnya mengantikan komunikasi tatap muka, melainkan hanya berfungsi sebagai sarana pelengkap untuk mempercepat distribusi informasi.

Selain bentuk komunikasi, penelitian ini juga menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi kelancaran komunikasi interpersonal. Pertama, hubungan personal antara pimpinan dan karyawan menjadi aspek kunci yang sangat menentukan. Hubungan yang dilandasi rasa saling percaya, keterbukaan, serta kepedulian satu sama lain menciptakan suasana kerja yang harmonis, sehingga komunikasi dapat berlangsung lebih lancar. Kedua, gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan juga berpengaruh besar. Pimpinan yang mampu memberikan arahan jelas, mengawasi jalannya pekerjaan, sekaligus memberikan motivasi, akan lebih mudah membangun interaksi yang sehat dengan bawahannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Priyatno (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berperan dalam membangkitkan semangat kerja melalui pengawasan, koordinasi, dan pemberian motivasi. Ketiga, kondisi lingkungan kerja koperasi yang memiliki jumlah pegawai terbatas menuntut adanya komunikasi yang lebih intensif. Dengan sumber daya manusia yang terbatas, setiap kesalahpahaman komunikasi berpotensi besar menghambat kinerja, sehingga keterbukaan dan kejelasan pesan menjadi semakin krusial.

Di sisi lain, penelitian juga menemukan adanya hambatan komunikasi. Beberapa di antaranya adalah keterbatasan informasi, perbedaan penafsiran pesan, respon pasif dari sebagian karyawan, hingga penggunaan bahasa yang kurang familiar. Hambatan ini sering kali menyebabkan instruksi tidak terlaksana dengan baik atau pekerjaan harus diulang karena adanya kesalahpahaman. Misalnya, ketika pimpinan menyampaikan instruksi melalui media telepon, terdapat kasus di mana laporan yang dibuat karyawan tidak lengkap karena salah memahami maksud pimpinan. Hambatan-hambatan semacam ini jika tidak segera diatasi dapat menurunkan efektivitas kerja koperasi. Johanna (2019) menegaskan bahwa hambatan komunikasi dapat menjadi penghalang utama dalam pencapaian kinerja organisasi apabila pimpinan dan bawahan tidak memiliki strategi untuk mengatasinya.

Namun demikian, komunikasi interpersonal yang efektif terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan komunikasi yang terbuka dan penuh penghargaan, karyawan merasa lebih dihargai sebagai bagian dari organisasi, sehingga termotivasi untuk bekerja lebih optimal. Suasana kerja yang akrab juga mendorong terbangunnya rasa kebersamaan yang kuat, sehingga koordinasi antarbagian dapat berlangsung lebih baik.

## E. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal antara pimpinan dan karyawan di Koperasi Karyawan Bank Mandiri Palembang A. Rivai berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Komunikasi tatap muka menjadi sarana paling efektif karena memungkinkan pesan tersampaikan secara jelas dan langsung, sementara komunikasi bermedia berfungsi sebagai pelengkap yang mendukung kelancaran koordinasi.

Efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh faktor hubungan interpersonal, gaya kepemimpinan, serta kondisi lingkungan kerja yang terbatas. Hambatan komunikasi yang muncul, seperti keterbatasan informasi dan kesalahpahaman pesan, dapat diminimalisasi melalui keterbukaan, klarifikasi, serta kombinasi komunikasi langsung dan bermedia.

Secara praktis, penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang baik bukan hanya memperlancar koordinasi, tetapi juga mampu meningkatkan motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan. Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi teori CMM dalam menjelaskan bagaimana penyelarasan makna berperan dalam membangun komunikasi yang efektif di lingkungan organisasi.

## F. DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, C., Ritonga, D. H., Kristina, L., Syam, M., & Kustiawan, W. (2022). Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, 1(3), 337–342. <https://doi.org/10.37676/mude.v1i3.2611>
- Diana Ariswanti Triningtyas, S. P. M. P. (n.d.). *KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI*. CV.AEMEDIA GRAFIKA. <https://books.google.co.id/books?id=OI5yDwAAQBAJ>
- Dr. Ali Nurdin, S. A. M. S. (2020). *Teori komunikasi Interpersonal Disertai Contoh Fenomena Praktis.* Prenada Media. <https://books.google.co.id/books?id=gCTyDwAAQBAJ>
- Hasanah, H. (2017). TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial). In *At-Taqaddum* (Vol. 8, Issue 1). <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>
- Kustiawan, W., Fadillah, U., Sinaga, F. K., Hattaradzani, S., & Hermawan, E. (2022). *Komunikasi intrapersonal.* 11(1).
- Oktafian, F., & Yuliani, F. (2024). Analisis Komunikasi Interpersonal Atasan Dan Bawahan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Al-Qaisar (Al- Group) Bengkulu Utara. *J-Sikom*, 5(1), 61–72. <https://doi.org/10.36085/jsikom.v5i1.6399>
- Pamungkas, A., & Khotimah, K. (2022). Komunikasi Interpersonal Dalam Peningkatan Kinerja ASN BKPSDM kabupaten Banyumas. *Jurnal Komunikasi Dan Media*, 1(2), 103–114. <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/arkana/article/view/3627>
- Priyatno. (2014). Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Kaltim Samarinda. *Jurnal Aset*, 19(1), 19–27.
- Purnamawati, A. (2023). Pelatihan Perkoperasian bagi Anggota Koperasi Pegawai Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta: Urgensi Komunikasi dalam Pengembangan Koperasi. *E-Coops-Day*, 4(1). <https://doi.org/10.32670/ecoopsday.v4i1.3110>
- Sarosa, S. (n.d.). *Analisis Data Penelitian Kualitatif.* PT Kanisius. <https://books.google.co.id/books?id=YY9LEAAAQBAJ>
- Witono, A., Hayat, H., Yakti, Y. A. K., Sjuchro, D. W., Viannisa, N., Sunuantari, M., Firdaus, M., Djuhardi, L., & Supriyadi, I. (2023). *Fragmentasi Komunikasi (Lintas Disiplin Ilmu).* UNISMA PRESS. <https://books.google.co.id/books?id=60nfEAAAQBAJ>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi.* Nas Media Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=jZ5yDwAAQBAJ>