

**PERANAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL ATASAN DIVISI
PROCUREMENT TERHADAP PENINGKATAN MOTIVASI KERJA
KARYAWAN PT PERTA ARUN GAS**

**THE ROLE OF INTERPERSONAL COMMUNICATION OF THE PROCUREMENT
DIVISION SUPERVISOR IN ENHANCING EMPLOYEE WORK MOTIVATION
AT PT PERTA ARUN GAS**

**¹⁾ Nazra Safaniera Afghiazka, ²⁾ Harinawati, ³⁾ Kamaruddin,
⁴⁾ Muhammad Fazil, ⁵⁾ Muchlis**

**^{1,2,3,4,5)}Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Malikussaleh**

Lhokseumawe

**¹⁾nazra.210240088@mhs.unimal.ac.id, ²⁾harinawati@unimal.ac.id, ³⁾kamaruddin@unimal.ac.id,
⁴⁾mfazil@unimal.ac.id, ⁵⁾muchlis@unimal.ac.id**

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Komunikasi Interpersonal Atasan Divisi Procurement PT Perta Arun Gas dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan.” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana bentuk komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh atasan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan serta mengidentifikasi hambatan yang terjadi dalam proses komunikasi di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas atasan dan karyawan Divisi Procurement. Penelitian ini menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg (Motivasi–Higiene) sebagai landasan teoritis untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antara atasan dan karyawan di Divisi Procurement berjalan secara efektif, terbuka, dan bersifat dua arah. Bentuk komunikasi yang dilakukan, baik secara verbal maupun nonverbal, mampu menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan berupa rasa tanggung jawab, kepuasan, dan kenyamanan dalam bekerja, serta motivasi ekstrinsik berupa penghargaan, perhatian, dan dukungan dari atasan. Komunikasi yang dibangun atas dasar empati, keterbukaan, dan kepercayaan juga menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif. Penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan komunikasi, seperti gangguan teknis, perbedaan persepsi, dan tekanan psikologis akibat beban kerja. Meskipun demikian, hambatan tersebut dapat diminimalisir melalui komunikasi yang terbuka dan pendekatan personal dari atasan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa komunikasi interpersonal yang efektif dan berlandaskan empati berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Dua Faktor Herzberg. Komunikasi yang baik bukan hanya menyampaikan informasi, tetapi juga menjadi sarana pembentukan semangat, kepuasan, dan loyalitas kerja.

Kata Kunci: Komunikasi Interpersonal, Motivasi Kerja, Teori Dua Faktor Herzberg, PT Perta Arun Gas

ABSTRACT

This study is entitled Interpersonal Communication of Superiors in the Procurement Division of PT Perta Arun Gas in Improving Employee Work Motivation. The purpose of this study is to determine the forms of interpersonal communication implemented by superiors to improve employee work motivation and to identify obstacles that occur in the communication process in the Procurement Division of PT Perta Arun Gas. This study uses a qualitative descriptive method with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation. The research informants consisted of superiors and employees in the Procurement Division. This study uses Herzberg's Two-Factor Theory (Motivation-Hygiene) as a theoretical basis to analyze the factors influencing work motivation, both intrinsic and extrinsic. The results show that interpersonal communication between superiors and employees in the Procurement Division is effective, open, and two-way. This form of communication, both verbal and nonverbal, can foster intrinsic employee motivation in the form of a sense of responsibility, satisfaction, and comfort in work, as well as extrinsic motivation in the form of appreciation, attention, and support from superiors. Communication built on empathy, openness, and trust also creates harmonious and productive work relationships. This study also identified several communication barriers, such as technical disruptions, differing perceptions, and psychological stress due to workload. However, these barriers can be minimized through open communication and a personal approach from superiors. The study concluded that effective, empathetic interpersonal communication plays a crucial role in increasing employee work motivation, as explained in Herzberg's Two-Factor Theory. Good communication not only conveys information but also fosters enthusiasm, satisfaction, and work loyalty.

Keywords: *Interpersonal Communication, Work Motivation, Herzberg's Two-Factor Theory, PT Perta Arun Gas*

A.PENDAHULUAN

Komunikasi interpersonal sangat diperlukan dalam suatu organisasi, dikarenakan komunikasi interpersonal memainkan peran yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi. Menurut Deddy Mulyana (2017) komunikasi interpersonal adalah proses interaksi yang dilakukan oleh individu dalam bentuk percakapan atau interaksi secara langsung yang bertujuan untuk membentuk hubungan yang harmonis antara individu satu dengan yang lainnya. Komunikasi interpersonal pasti sangat diperlukan dalam suatu perusahaan guna untuk menjalankan tugas ataupun hubungan yang baik. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang dilakukan individu untuk berdiskusi dengan individu lainnya. Komunikasi interpersonal dapat terjadi dalam bentuk verbal dan non verbal. Komunikasi interpersonal tidak hanya menyertakan kalimat yang disampaikan, melainkan gestur tubuh dan mimik wajah yang ditunjukkan dalam berkomunikasi. (Rifka Zulia, dkk 2025)

Dalam konteks hubungan antara atasan dan karyawan, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan pemahaman, memperjelas tujuan organisasi, serta membangun hubungan yang lebih harmonis dan produktif. Effendy (2009) menyatakan bahwa komunikasi yang baik adalah yang dapat menciptakan saling pengertian antara pengirim dan penerima pesan, serta meminimalkan terjadinya miskomunikasi. Komunikasi yang baik juga nantinya dapat berdampak pada kinerja yang optimal. Komunikasi interpersonal yang efektif adalah salah satu faktor kunci dalam membuat lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, khususnya di dalam sebuah organisasi besar seperti PT Perta Arun Gas.

Dalam konteks perusahaan energi ini, divisi procurement memegang peran penting dalam pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan untuk mendukung operasional perusahaan. Divisi ini

berperan penting dalam mengendalikan anggaran pembelian agar sesuai dengan rencana perusahaan dan melakukan evaluasi terhadap performa supplier agar kualitas layanan tetap terjaga. Dengan demikian, divisi procurement berfungsi sebagai penghubung antara perusahaan dan pemasok, serta memastikan kebutuhan perusahaan terpenuhi secara efektif dan efisien. Proses pengadaan yang efisien dan berkualitas sangat bergantung pada komunikasi yang baik antara atasan dan karyawan di divisi tersebut. Membahas kinerja karyawan tentu saja tidak jauh dari yang namanya seorang pemimpin. Maka dari itu, seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam menangani dan memberikan motivasi, ide-ide dan inovasi kepada karyawannya agar dapat mempertahankan serta meningkatkan kerja masing-masing karyawan.

Menurut Soehandjono (Najih, Supahariati, Wardhani, 2023) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pejabat pimpinan untuk mendorong bawahan untuk bekerja dengan semangat dan yakin. Atasan di dalam sebuah perusahaan merupakan pemimpin yang memiliki tanggung jawab tidak hanya mengelola tugas dan proses saja, tetapi juga untuk menciptakan saluran komunikasi yang terbuka dan jelas terhadap karyawan.

Peran atasan dalam meningkatkan kinerja karyawan juga tidak hanya mengelola sumber daya melainkan berperan penting dalam memberi motivasi serta mengembangkan karyawan. Dengan membangun komunikasi yang baik maka terciptalah lingkungan kerja yang positif dan pastinya juga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan juga harus dapat menerima informasi yang disampaikan dengan sebaik-baiknya agar terjalin komunikasi yang efektif dan memungkinkan untuk tidak terjadinya miskomunikasi. (Najih, Supahariati and Wardhani, 2023)

Namun, meskipun PT Perta Arun Gas sudah memiliki struktur dan sistem yang jelas, hambatan dalam komunikasi interpersonal antara atasan dan karyawan juga pasti masih sering terjadi. Ketidakjelasan dalam instruksi atau umpan balik, serta perbedaan persepsi sering kali menjadi sumber masalah dalam proses komunikasi di divisi procurement. Hal ini dapat berdampak negatif pada motivasi kerja dan kinerja karyawan. Menurut Efendi (2019), komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat menciptakan hubungan yang harmonis, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun tim. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menyebabkan miskomunikasi, ketidakjelasan tugas, serta menurunnya moral kerja, yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Pace & Don F. Faules (2000), komunikasi juga merupakan satu hal yang sangat vital pada keberlangsungan dan keberhasilan dalam interaksi, baik pada lingkungan formal seperti organisasi atau perusahaan ataupun pada tataran interaksi pada organisasi atau perusahaan yang bersifat umum. (Oktafian and Yuliani, 2024) Strategi komunikasi yang efektif dapat meningkatkan upaya kinerja untuk mengoptimalkan komunikasi, oleh karena itu diperlukan komunikasi yang baik agar dapat mencapai tujuan komunikasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami peran komunikasi interpersonal atasan terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerja, sekaligus mengidentifikasi hambatan serta potensi keberhasilan komunikasi interpersonal atasan di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

B. LANDASAN TEORI

1. Motivasi Herzberg (1959)

Teori motivasi Herzberg, yang dikenal dengan sebutan Two-Factor Theory atau teori dua faktor, dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada akhir tahun 1950-an. Teori ini berasumsi bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda, yaitu faktor motivator (motivational factors) dan faktor higienis (hygiene factors). Penerapan teori ini membantu pimpinan untuk lebih memahami bahwa memperbaiki faktor higienis hanya akan mengurangi ketidakpuasan, sedangkan untuk benar-benar meningkatkan motivasi dan kinerja, dibutuhkan pengelolaan faktor-faktor intrinsik yang berkaitan langsung dengan isi pekerjaan. Untuk meningkatkan motivasi kerja

pegawai, perusahaan perlu mengelola kedua faktor ini dengan bijak: (1) Mengelola Faktor Higiene: Organisasi perlu memastikan bahwa pegawai merasa aman dan nyaman dalam lingkungan kerja mereka. Hal ini bisa dilakukan dengan memperbaiki kondisi fisik tempat kerja, memberikan gaji dan tunjangan yang layak, serta menciptakan kebijakan yang adil dan transparan. Dengan memenuhi kebutuhan dasar ini, organisasi dapat menghindari ketidakpuasan yang bisa mengganggu kinerja pegawai. (2) Meningkatkan Faktor Motivator: Setelah faktor higiene dipenuhi, perusahaan perlu fokus pada pemberian penghargaan, tantangan, dan peluang pengembangan kepada pegawai. Memberikan pegawai tugas yang menantang, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, serta pengakuan atas pencapaian mereka akan mendorong motivasi dan meningkatkan kepuasan kerja jangka panjang. (Azwanda, dkk 2024)

2. Komunikasi Interpersonal

Menurut Arni, (2016:150) komunikasi interpersonal adalah proses penyampaian informasi antara seseorang dan setidaknya satu orang lain atau, lebih umum, antara dua orang yang umpan balik langsungnya dapat ditentukan (Sofia dkk, 2023). Jadi, komunikasi interpersonal bukan hanya soal berbicara dan mendengarkan saja, tetapi juga tentang bagaimana kita menyampaikan pesan agar orang lain paham dan merasa dihargai. Komunikasi interpersonal yang efektif sangat penting untuk memperkuat hubungan antar individu, baik dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, mendengarkan dengan empati, serta memberikan respons yang tepat dapat mencegah terjadinya konflik dan meningkatkan pemahaman di antara pihak-pihak yang terlibat dalam percakapan.

3. Motivasi Kerja

Menurut Robbins & Judge, motivasi kerja merupakan keinginan untuk memberikan usaha ekstra menuju pencapaian tujuan organisasi yang didorong oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi kebutuhan individu (Permadi, dkk 2023). Motivasi ini menjadi faktor penting yang untuk menentukan seberapa besar semangat, ketekunan, dan dedikasi seseorang dalam mencapai tujuan pekerjaannya. Tanpa adanya motivasi, seorang karyawan cenderung kehilangan arah, semangat, serta produktivitasnya dapat menurun drastis. Sebaliknya, motivasi yang kuat akan mendorong individu untuk bekerja lebih giat, kreatif, dan penuh tanggung jawab. Motivasi karyawan juga memiliki peran penting bagi perusahaan karena dapat menjadi pendorong untuk melakukan kegiatan dengan maksimal.

C.METODE

Penelitian ini dilaksanakan di PT Perta Arun Gas yang berlokasi di Jalan Medan–Banda Aceh, Blang Lancang, Kecamatan Muara Satu, Kota Lhokseumawe, Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam, dengan fokus pada komunikasi interpersonal antara atasan dan karyawan di Divisi Procurement. Perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan gas sejak tahun 1985 ini dipilih karena relevan dengan kajian mengenai hubungan komunikasi di lingkungan kerja. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami secara mendalam dinamika komunikasi interpersonal yang terjadi secara alami tanpa manipulasi kondisi. Data dikumpulkan melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, melibatkan manajemen hingga karyawan sebagai informan kunci, utama, dan pendukung. Sumber data terdiri dari data primer berupa hasil wawancara dan observasi, serta data sekunder yang berasal dari dokumen perusahaan, buku, dan sumber daring. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi guna meningkatkan validitas penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berkelanjutan, sehingga penelitian diharapkan mampu menggambarkan strategi, hambatan, serta efektivitas komunikasi interpersonal atasan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara komprehensif.

D.HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Komunikasi Interpersonal Dalam Menumbuhkan Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Karyawan

Komunikasi Interpersonal Dalam Motivasi Intrinsik

Komunikasi interpersonal dan motivasi intrinsik memiliki hubungan yang sangat erat dalam lingkungan kerja di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antara atasan dan karyawan berjalan efektif, baik secara verbal maupun nonverbal, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif. Motivasi dipahami sebagai dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan kerja dengan kesadaran dan kepuasan pribadi. Ketika komunikasi berlangsung dua arah dan disertai umpan balik positif, karyawan merasa dihargai serta lebih mudah memahami tugas yang diberikan. Atasan mampu menyampaikan informasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami, sehingga meminimalkan kesalahpahaman dalam pekerjaan sehari-hari. Pola komunikasi yang santai namun tetap profesional juga menciptakan keseimbangan antara kedekatan emosional dan kedisiplinan kerja, yang membuat karyawan merasa nyaman untuk berinteraksi dan berkembang.

Dari perspektif kepemimpinan, komunikasi yang diterapkan atasan bersifat tegas, jelas, dan langsung pada inti pembahasan, namun tetap membuka ruang diskusi bagi karyawan. Arahan kerja disampaikan secara sistematis dengan penjelasan mengenai tujuan dan manfaat tugas, sehingga karyawan memahami makna pekerjaan yang dilakukan. Strategi ini sejalan dengan teori motivasi dua faktor Herzberg, di mana motivasi intrinsik muncul melalui pengakuan, tanggung jawab, dan kepuasan kerja. Atasan juga memastikan pemahaman karyawan dengan meminta mereka mengulangi kembali arahan menggunakan bahasa sendiri serta memperkuat informasi melalui pesan tertulis. Pendekatan ini menunjukkan adanya upaya membangun komunikasi interpersonal yang efektif sekaligus meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas. Sikap empati dan dukungan emosional dari atasan membuat karyawan merasa dipahami, sehingga mereka terdorong bekerja lebih baik bukan karena tekanan, melainkan karena kesadaran diri.

Apresiasi dan umpan balik positif menjadi faktor penting dalam memperkuat motivasi intrinsik karyawan. Pengakuan atas usaha kerja, meskipun sederhana, mampu menumbuhkan rasa bangga dan semangat untuk meningkatkan kinerja. Komunikasi yang terbuka juga menciptakan rasa aman bagi karyawan ketika menghadapi kesulitan pekerjaan, karena mereka merasa memiliki ruang untuk berdiskusi dan mendapatkan dukungan. Suasana kerja yang nyaman dan hubungan interpersonal yang harmonis membuat motivasi kerja muncul secara alami tanpa paksaan. Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang efektif di Divisi Procurement berperan sebagai fondasi dalam membangun motivasi intrinsik yang berkelanjutan. Atasan tidak hanya berfungsi sebagai pemberi instruksi, tetapi juga sebagai motivator yang membangun semangat kerja melalui pendekatan komunikasi yang humanis, sehingga produktivitas dan kepuasan kerja karyawan dapat terus meningkat.

Komunikasi Interpersonal Dalam Motivasi Ekstrinsik

Komunikasi interpersonal memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan kerja di Divisi Procurement karena menjadi sarana utama penyampaian informasi, koordinasi, serta pembentukan hubungan kerja yang sehat. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, komunikasi antara atasan dan karyawan berlangsung secara verbal maupun nonverbal, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui berbagai media. Interaksi yang intens membuat proses pertukaran pesan berjalan aktif sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif. Komunikasi interpersonal juga terbukti berkontribusi dalam memperkuat motivasi ekstrinsik, terutama ketika atasan mampu memberikan penghargaan, umpan balik, atau arahan secara jelas. Pengakuan atas usaha karyawan, seperti yang disampaikan oleh Dara Ovrida, membuat mereka merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kinerja meskipun hasil kerja belum sempurna. Hal ini menunjukkan

bahwa komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga sebagai media pembangun relasi kerja yang produktif dan mendukung perkembangan motivasi kerja.

Dalam konteks teori motivasi Herzberg, komunikasi interpersonal di Divisi Procurement turut mendukung munculnya motivasi ekstrinsik melalui apresiasi, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang positif. Karyawan seperti Syarifah Chika, Jelita, dan Nadia mengungkapkan bahwa pujian sederhana, ucapan terima kasih, serta pengakuan langsung dari atasan memberikan dampak besar terhadap semangat kerja dan rasa percaya diri. Apresiasi yang disampaikan secara personal membuat karyawan merasa dihargai tanpa tekanan, sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Yusra Ibrahim selaku atasan juga menegaskan bahwa apresiasi diberikan secara sederhana namun bermakna, bahkan melalui pemberian tanggung jawab tambahan sebagai bentuk kepercayaan. Hubungan kerja yang baik antar karyawan serta komunikasi yang terbuka menciptakan suasana kerja yang saling mendukung. Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang efektif menjadi kunci dalam membangun motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, serta menjaga kinerja dan keharmonisan di lingkungan Divisi Procurement.

Hambatan Komunikasi Interpersonal

Hambatan Teknis

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Divisi Procurement PT Perta Arun Gas, hambatan komunikasi yang paling sering muncul berasal dari kendala teknis, terutama pada penggunaan aplikasi kerja, email, dan sistem digital yang menjadi sarana utama pertukaran informasi. Syarifah Chika menjelaskan bahwa gangguan pada aplikasi kantor, jaringan internet yang tidak stabil, serta sistem input dokumen yang sulit diakses sering menyebabkan keterlambatan penerimaan informasi. Kondisi tersebut berdampak langsung pada koordinasi kerja, terutama ketika komunikasi harus berlangsung cepat. Observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa sebagian besar pekerjaan dilakukan secara online, seperti menginput data, mengirim email, dan mengunggah dokumen, sehingga gangguan teknis dapat memperlambat alur komunikasi dan pelaksanaan tugas harian.

Hal serupa disampaikan oleh Jelita dan Dara Ovrida yang mengungkapkan bahwa kegagalan login, aplikasi yang berjalan lambat, serta perangkat kerja yang bermasalah sering menghambat proses kerja, termasuk saat rapat daring. Selain itu, data vendor yang belum lengkap atau sulit diakses juga menjadi kendala karena dapat menunda proses koordinasi dan pengambilan keputusan. Nadia menambahkan bahwa gangguan koneksi internet, komputer yang tidak optimal, serta error pada aplikasi kerja merupakan hambatan yang cukup sering terjadi. Meskipun tidak selalu berlangsung lama, masalah teknis tersebut berdampak signifikan terhadap efektivitas komunikasi karena memperlambat pertukaran pesan dan penyelesaian tugas. Hambatan-hambatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi di lingkungan kerja modern sangat bergantung pada dukungan teknologi yang stabil dan dapat diandalkan.

Dari perspektif manajemen, Yusra Ibrahim selaku atasan menjelaskan bahwa hambatan komunikasi juga muncul ketika perusahaan melakukan pembaruan sistem atau menerapkan aplikasi baru. Tidak semua karyawan dapat langsung beradaptasi dengan perubahan tersebut, sehingga diperlukan waktu untuk memahami cara kerja sistem yang baru. Kurangnya kesiapan teknis sering menimbulkan kebingungan dan keterlambatan dalam merespons tugas, yang pada akhirnya memengaruhi kelancaran komunikasi tim. Secara keseluruhan, hambatan komunikasi di Divisi Procurement lebih banyak dipengaruhi oleh faktor teknis seperti jaringan, perangkat kerja, dan sistem aplikasi, bukan oleh hubungan interpersonal. Meskipun demikian, dampaknya cukup besar terhadap efektivitas kerja, sehingga diperlukan dukungan teknologi yang lebih stabil serta pelatihan adaptasi sistem agar proses komunikasi dan koordinasi dapat berjalan lebih optimal.

Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis menjadi salah satu faktor yang cukup memengaruhi efektivitas komunikasi dan kinerja karyawan di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas. Hambatan ini umumnya berkaitan dengan tekanan kerja, situasi komunikasi yang kurang kondusif, serta beban deadline yang

datang secara bersamaan. Karyawan sering merasakan tekanan emosional ketika harus menghadapi permintaan mendadak dari divisi lain tanpa penjelasan yang jelas, sehingga memunculkan rasa tidak nyaman dalam bekerja. Selain itu, muncul pula keraguan atau rasa sungkan untuk menyampaikan pendapat kepada atasan karena takut dianggap kurang memahami pekerjaan atau khawatir pendapatnya menimbulkan kesalahpahaman. Kondisi tersebut dapat menurunkan semangat kerja jika terjadi secara terus-menerus, karena karyawan menjadi kurang percaya diri dalam berkomunikasi dan memilih untuk diam dibandingkan menyampaikan gagasan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, hambatan psikologis juga muncul dalam bentuk rasa takut melakukan kesalahan, terutama karena pekerjaan di Divisi Procurement berkaitan dengan data penting dan dokumen formal yang menuntut ketelitian tinggi. Nadia mengungkapkan bahwa tekanan tersebut sering memicu overthinking dan membuat karyawan menjadi terlalu berhati-hati dalam mengambil keputusan. Pengalaman menerima kritik terkadang memperkuat rasa takut tersebut, sehingga berdampak pada fokus kerja dan kelancaran komunikasi. Jelita dan Syarifah Chika juga menyoroti adanya rasa ragu dan kurang percaya diri saat ingin menyampaikan pendapat, terutama ketika belum yakin dengan informasi yang dimiliki. Hambatan psikologis seperti ini dapat mengurangi keterbukaan komunikasi, baik antara karyawan dengan atasan maupun antar rekan kerja, sehingga informasi tidak selalu tersampaikan secara optimal.

Dari sudut pandang manajerial, Yusra Ibrahim sebagai atasan menyadari adanya hambatan psikologis yang dialami karyawan, terutama terkait rasa takut mendapat tanggapan negatif atau adanya jarak psikologis antara atasan dan bawahan. Untuk mengatasi hal tersebut, atasan berupaya menciptakan suasana komunikasi yang lebih santai melalui pendekatan informal agar karyawan merasa nyaman dan berani menyampaikan pendapat. Upaya ini terbukti mampu mengurangi ketegangan dan meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam berkomunikasi. Secara keseluruhan, hambatan psikologis yang muncul meliputi tekanan kerja, keraguan diri, dan rasa takut melakukan kesalahan. Oleh karena itu, diperlukan komunikasi yang terbuka, empatik, serta dukungan emosional dari atasan agar tercipta lingkungan kerja yang aman secara psikologis dan mampu mendorong keterbukaan serta efektivitas komunikasi di dalam tim.

Hambatan Semantik atau Kerangka Berpikir

Hambatan semantik atau hambatan kerangka berpikir juga menjadi salah satu kendala komunikasi interpersonal di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas, meskipun pengaruhnya tidak sebesar hambatan teknis maupun psikologis. Hambatan ini muncul akibat perbedaan pemahaman bahasa, penggunaan istilah teknis, serta gaya komunikasi antar individu. Walaupun sebagian besar komunikasi kerja menggunakan bahasa Indonesia, penggunaan bahasa daerah dalam percakapan sehari-hari terkadang menimbulkan kesalahpahaman karena tidak semua karyawan memahami istilah yang sama. Selain itu, karyawan baru atau peserta magang sering mengalami kesulitan memahami istilah teknis yang digunakan di divisi tersebut, sehingga membutuhkan penjelasan ulang atau klarifikasi tambahan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perbedaan latar belakang pengalaman dan pengetahuan dapat memengaruhi proses penyampaian dan penerimaan pesan.

Menurut Yusra Ibrahim selaku atasan, hambatan semantik juga sering terjadi ketika istilah atau singkatan teknis digunakan tanpa penjelasan yang cukup, terutama saat berkomunikasi dengan pihak di luar tim. Contohnya adalah penggunaan istilah “revisi PR” yang dalam konteks procurement berarti Purchase Request, namun dapat disalahartikan oleh pihak lain sebagai dokumen keuangan. Kesalahpahaman seperti ini dapat memperlambat proses kerja karena memerlukan klarifikasi tambahan. Oleh karena itu, atasan mendorong tim untuk menggunakan bahasa yang lebih jelas dan menyesuaikan penyampaian informasi dengan latar belakang penerima pesan. Pandangan ini sejalan dengan pengalaman karyawan seperti Syarifah Chika dan Jelita, yang menilai bahwa perbedaan cara memahami istilah atau gaya bahasa—baik terlalu formal maupun terlalu santaidapat memicu miskomunikasi jika tidak segera diklarifikasi.

Selain faktor istilah teknis, hambatan semantik juga dipengaruhi oleh asumsi dalam komunikasi. Dara Ovrida menjelaskan bahwa pesan yang sebenarnya sederhana dapat menjadi sulit dipahami ketika disampaikan dengan bahasa yang rumit atau kurang familiar, terutama melalui

media tertulis seperti email atau pesan singkat yang tidak disertai penjelasan langsung. Nadia menambahkan bahwa sering kali karyawan berasumsi lawan bicara sudah memahami maksud pesan, sehingga informasi disampaikan secara singkat dan kurang rinci. Akibatnya, muncul perbedaan persepsi yang membuat komunikasi menjadi kurang efektif. Secara keseluruhan, hambatan semantik di lingkungan kerja berkaitan dengan penggunaan bahasa, istilah teknis, serta asumsi dalam komunikasi. Oleh karena itu, penggunaan bahasa yang jelas, konfirmasi pemahaman, dan kesadaran untuk menghindari asumsi menjadi langkah penting dalam meminimalkan kesalahpahaman dan menjaga efektivitas komunikasi interpersonal di Divisi Procurement.

PEMBAHASAN

Komunikasi Intepersonal Atasan Divisi Procurement PT Perta Arun Gas Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

Komunikasi interpersonal dalam memotivasi kerja karyawan tentunya sangat diperlukan agar lebih meningkatkan semangat kerja dan juga dapat menjalin hubungan yang lebih baik lagi antara atasan dengan karyawan. Komunikasi yang disampaikan oleh atasan juga harus mudah untuk dipahami oleh karyawannya agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam berinteraksi. Proses serta pola komunikasi juga merupakan sarana yang diperlukan untuk mengarahkan kegiatan karyawan ke tujuan serta sarana organisasi.

Dalam suatu organisasi atau instansi sangat diperlukan sekali yang namanya komunikasi. Komunikasi yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak terhadap kehidupan lingkungan pekerjaan seperti bisa saja terjadi konflik antar karyawan atau yang lainnya, begitu juga sebaliknya jika komunikasi yang diterapkan berjalan dengan baik dan saling pengertian, maka dapat meningkatkan kerjasama, motivasi serta kepuasan dalam bekerja.

Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan tentu ada sekelompok sumber daya manusia dalam mencapai tujuan di suatu perusahaan, yang diantaranya memiliki karakter yang berbeda-beda, maka komunikasi yang terjadi juga harus dikembangkan dengan baik, saling terbuka, serta saling memahami satu dengan yang lainnya dan saling empati juga sesamanya.

Komunikasi interpersonal atau hubungan komunikasi yang terjadi antara atasan dengan karyawan ternyata juga tidak bisa dihilangkan dari budaya paternalistik yang dimana atasan atau pimpinan yang jarang atau tidak sama sekali memberi karyawan atau bawahannya untuk bereaksi sendiri dalam mengambil keputusan atau inisiatif. Hal ini bisa disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada karyawannya bersifat formal dimana dikarenakan adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan karyawannya. Walaupun demikian, hubungan diantara mereka juga sudah sangat baik serta saling terbuka diantaranya dan sudah sangat efektif sekali komunikasi interpersonal yang terjadi di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas ini, sehingga diantara atasan dengan karyawannya dapat memahami semua instruksi serta arahan yang disampaikan.

Komunikasi interpersonal atau hubungan komunikasi yang terjadi antara atasan dengan karyawan ternyata juga tidak lepas dari budaya paternalistik yaitu dimana atasan jarang sekali bahkan tidak pernah memberikan karyawannya untuk bertindak sendiri dalam mengambil keputusan ataupun inisiatif. Hal ini bisa terjadi karena komunikasi yang diterapkan oleh atasan kepada karyawannya bersifat formal dikarenakan struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan karyawan. Walaupun demikian, hubungan komunikasi interpersonal yang terjadi di Divisi Procurement ini sangat baik, saling terbuka diantara mereka dan komunikasi yang diterapkan juga sudah sangat efektif sekali, sehingga atasan dengan karyawan dapat memahami semua instruksi serta arahan yang disampaikan.

Di dalam sebuah perusahaan pasti bergantung sekali pada tenaga kerja yang ada di perusahaan tersebut. Jika karyawan atau tenaga kerja tidak memiliki keinginan untuk bekerja, maka motivasi kerjanya akan berkurang dan aktivitas di perusahaan akan terhambat. Tumbuhnya motivasi dalam diri karyawan itu menjadi faktor yang sangat penting untuk diperhatikan. Apabila suatu perusahaan menginginkan peningkatan, baik dari segi produktivitas usaha ataupun kemajuan yang lainnya, maka motivasi itu berperan sangat penting karena motivasi dapat meningkatkan kinerja.

Motivasi juga berperan untuk membangun dan menciptakan susunan kerja yang harmonis, yang mana hal ini akan berpengaruh terhadap rasa nyaman serta loyalitas terhadap perusahaan (Esisuarni, dkk 2024).

Seperti halnya di Divisi Procurement ini pekerjaannya harus dilakukan dengan sangat teliti dikarenakan divisi procurement ini akan melakukan klarifikasi terhadap spesifikasi teknis bersama user untuk memastikan barang atau jasa yang diadakan benar-benar sesuai kebutuhan serta juga mereka harus memastikan bahwa barang diterima tepat waktu dan dalam kondisi sesuai. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi interpersonal antara procurement dan divisi lain ataupun pihak luar agar tidak terjadi miskomunikasi atau kekeliruan dalam proses pengadaan.

Komunikasi dapat memelihara motivasi karyawan dengan memberikan penjelasan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dilakukan untuk meningkatkan kinerjanya jika sedang di bawah standar (Duwit, 2015). Dengan demikian komunikasi interpersonal sangat berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Atasan dengan karyawan harus saling menghargai, memahami, serta mengerti satu dengan lainnya. Karena baik atasan maupun karyawan akan merasakan nyaman dan aman ketika melakukan pekerjaan atau aktivitasnya. Selain itu mereka juga akan bisa menuangkan inovasi-inovasi, ide, dan pikirannya sehingga merasa keberadaannya diakui.

Motivasi sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja seseorang karyawan. Pemberian motivasi juga dilakukan untuk membentuk para karyawan yang mampu dan bersedia menuntaskan pekerjaannya secara efektif dan efisien, sehingga motivasi dapat menjaga serta meningkatkan moral kerja para karyawan (Esisuarni, 2024) Terdapat beberapa tujuan dari motivasi yaitu: (1) bahwa motivasi dapat menambah semangat serta memberikan kepuasan terhadap kinerja. (2) bahwa motivasi dapat menambah tingkat produktivitas kinerja. (3) bahwa motivasi dapat menumbuhkan sikap disiplin serta dapat juga menghadirkan budaya kerja dan hubungan yang positif.

Dimanapun kita berada, baik itu di tempat bekerja, di sekolah, di lingkungan keluarga sekalipun kita tidak akan nyaman dan tidak akan memiliki perasaan enak jika kita tidak termotivasi. Itu semua harus dimiliki oleh setiap diri individu untuk mencapai sesuatu atau tujuan tertentu. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yakni tujuan. Motivasi juga merupakan suatu kekuatan di dalam setiap diri seseorang, yang dimana kekuatan tersebut dirangsang karena adanya berbagai bentuk kebutuhana seperti, keinginan yang hendak dipenuhinya, tingkah laku, tujuan, serta umpan balik.

Munculnya motivasi di dalam diri seseorang itu karena didasari oleh suatu keinginan dan kebutuhan yang datang dari dalam diri. Maka dari itu, motivasi berhubungan erat dengan perilaku dan prestasi kerja karena pada dasarnya motivasi itu diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Seperti yang kita sudah tahu bahwa setiap orang itu pasti memiliki suatu kebutuhan, keinginan, bahkan harapan yang dimana setiap hal tersebut itu didasari dengan adanya kemampuan dan keinginan mereka untuk bekerja serta bergantung pada motivasi-motivasi yang dimilikinya.

Motivasi itu sangat penting karena hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja lebih giat dan antusias untuk menggapai hasil yang maksimal. Motivasi juga akan semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada karyawannya untuk dikerjakan dengan baik serta tersampaikan ke tujuan yang diinginkan. Fungsi komunikasi dan motivasi atasan dengan karyawan sangatlah penting untuk memberikan perubahan pada kinerja karyawan, bukan hanya sekedar komunikasi mengenai informasi-informasi mengenai pekerjaan dan aturan saja. Motivasi juga tidak hanya sekedar memberikan pujian dengan kata-kata melainkan komunikasi melalui tegur sapa, bersalaman, dan mampir ketempatkerjanya dengan ketulusan hati.

Adanya komunikasi dan motivasi dengan baik, lancar, dan dapat diterima oleh karyawan juga akan menimbulkan semangat kerja, sehingga mereka merasa nyaman dalam lingkungan kerja. Hubungan antar sesama kerja juga akan tetap terjalin sehingga akan menimbulkan kerjasama yang baik. Jadi motivasi dalam hal ini sangat diperlukan sekali untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menunjang keberhasilan dan tujuan dari instansi. Dengan menjalin hubungan

komunikasi yang baik antar karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Seorang pemimpin yang berhasil memotivasi karyawannya akan mampu membangun kekuatan untuk kinerja organisasi yang baik serta optimal. Atasan yang dapat membangkitkan semangat dan keinginan para karyawannya agar sebanding dengan tujuan dan keinginan perusahaan.

Keberhasilan suatu organisasi atau instansi terletak pada bagaimana cara komunikasi atasan yang dijalankan sehingga arus komunikasinya atasan itu berjalan dengan efektif. Atasan yang efektif akan mampu menciptakan suasana yang baik serta dapat menumbuhkan semangat sehingga karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai suatu tujuan perusahaan. Motivasi yang didapatkan di Divisi Procurement ini bermacam-macam, ada yang melalui pesan ataupun secara langsung. Jika hubungan yang dikembangkan tidak terjalin dengan baik, maka motivasi pun juga tidak akan didapatkan. Maka, dalam mendapatkan suatu motivasi, perlu sekali menjalin komunikasi antar pribadi yang baik pula, baik itu antar atasan dengan karyawan, karyawan dengan atasan ataupun sesama karyawan lainnya.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori Motivasi Herzberg yang dimana menurut penulis teori ini sesuai dengan situasi atau keadaan yang ada pada divisi di instansi atau perusahaan yang penulis teliti. Jadi dalam teori ini terdapat dua jenis motivasi yang terdapat pada dalam diri manusia yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya adalah sebuah jenis motivasi ekstrinsik yang dapat dilihat dari faktor-faktor seperti gaji atau upah, kemanan kerja, kondisi kerja, status, kebijaksanaan, perusahaan, mutu, teknik pengawasan, serta interaksi antar personal. Dan juga jenis motivasi intrinsik yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu, perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan dan lain-lain. faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang berkaitan langsung dengan pekerjaan.

Jadi dalam teori Herzberg ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu melalui faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, sedangkan faktor ekstrinsik adalah daya dorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Hambatan Komunikasi Interpersonal Atasan Divisi Procurement PT Perta Arun Gas Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan

Komunikasi merupakan proses pertukaran informasi, ide, dan gagasan yang melibatkan pengirim pesan, isi pesan, serta penerima pesan, baik secara lisan maupun tulisan. Dalam organisasi atau perusahaan, komunikasi menjadi elemen penting karena melibatkan banyak individu yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Namun, komunikasi tidak selalu berjalan lancar karena berbagai hambatan dapat muncul seiring waktu. Hambatan komunikasi menjadi hal yang umum terjadi di lingkungan kerja, termasuk di Divisi Procurement, meskipun tidak selalu berdampak besar. Keberadaan hambatan tersebut tetap perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi efektivitas kerja dan hubungan antarindividu. Oleh karena itu, atasan dan karyawan perlu mencari solusi agar hambatan tidak mengganggu proses penyampaian ide, informasi, maupun pengambilan keputusan.

Dalam praktiknya, terdapat tiga jenis hambatan komunikasi yang sering terjadi, yaitu hambatan teknis, hambatan psikologis, dan hambatan semantik atau kerangka berpikir. Hambatan teknis berkaitan dengan gangguan pada sarana komunikasi seperti jaringan internet, komputer, atau sistem kerja digital yang dapat menghambat pertukaran informasi. Hambatan psikologis muncul dari kondisi emosional individu, misalnya tekanan deadline atau masalah pribadi yang memengaruhi fokus dan stabilitas komunikasi. Sementara itu, hambatan semantik terjadi akibat perbedaan pemahaman bahasa atau istilah teknis yang digunakan dalam pekerjaan, sehingga memerlukan penjelasan tambahan agar pesan tidak disalahartikan. Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan beberapa strategi seperti memberikan umpan balik yang jelas, memahami latar belakang penerima pesan, serta menyusun informasi secara rinci dan terstruktur agar mudah dipahami.

Komunikasi juga memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepemimpinan karena keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam berkomunikasi. Tanpa komunikasi yang baik, kepemimpinan tidak dapat berjalan efektif. Komunikasi interpersonal menjadi alat penghubung utama dalam menyampaikan arahan, membangun hubungan kerja, serta

meningkatkan motivasi karyawan. Sebagai makhluk sosial, individu membutuhkan interaksi untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Oleh sebab itu, kelancaran komunikasi antarindividu menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja. Komunikasi interpersonal yang efektif mampu mendorong semangat kerja karena memberikan dukungan, pemahaman, serta rasa dihargai bagi karyawan, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan mencapai tujuan organisasi.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi interpersonal antara atasan dan karyawan di Divisi Procurement PT Perta Arun Gas berlangsung secara langsung, terbuka, dan dua arah. Atasan tidak hanya menyampaikan instruksi, tetapi juga membuka ruang diskusi, pertukaran informasi, serta penyampaian kendala kerja. Pola komunikasi ini mampu mengurangi jarak hierarkis, memperjelas arahan kerja, dan menciptakan hubungan kerja yang lebih dekat. Kondisi tersebut mendorong munculnya motivasi intrinsik karyawan, yang tercermin dari rasa nyaman, tanggung jawab, dan kesadaran pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal tanpa tekanan. Selain itu, komunikasi interpersonal atasan juga berperan dalam membentuk motivasi ekstrinsik melalui pemberian apresiasi, pujian, dan dukungan terhadap kinerja karyawan. Pengakuan ini memberikan dorongan tambahan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Meskipun masih ditemukan hambatan komunikasi, seperti perbedaan pemahaman instruksi dan keterbatasan waktu atasan, hambatan tersebut bersifat situasional dan dapat diatasi melalui komunikasi langsung serta klarifikasi. Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang terjalin secara efektif tetap mampu mendukung kelancaran kerja dan motivasi karyawan secara keseluruhan.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Giantika, G.A.N.G.A.N. (2016) 'Strategi Komunikasi Dalam Mengimplementasikan Kartu Jakarta Pintar', Jurnal Komunikasi, VII, pp. 44–54.
- Heryana, A. (2020) 'Informan dan Pemilihan Informan dalam Penelitian Kualitatif', Universitas Esa Unggul, (December), pp. 1–14.
- Najih, A., Suspahariati, S. and Wardhani, E.P. (2023) 'Peran Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan Dan Karyawan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Assyifa Farma Group Indonesia', Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP), 12(1), pp. 41–47.
- Oktafian, F. and Yuliani, F. (2024) 'Analisis Komunikasi Interpersonal Atasan Dan Bawahan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Cv. Al-Qaisar (Al- Group) Bengkulu Utara', J-Sikom, 5(1), pp. 61–72.
- Sariani, N.L.P. (2020) 'Strategi Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Bhr Law Office', Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 2(2), p. 115.
- Yudhistira, G.A. and Trihastuti, M.C.W. (2023) 'Hambatan Komunikasi Interpersonal Selama Proses Pembelajaran Jarak Jauh', Psiko Edukasi, 21(1), pp. 13–27.
- Sofia, Lubis, S. and Silviani, I. (2023) 'Sistem Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan Dan Bawahan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Sumatera Utara', Jurnal Prointegrita, 7(1), p. 47
- Azwanda, Y. E. H., Rustam., Hasri, S., and Sohiron . (2024) 'Model Dua Faktor Herzberg Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai', Jurnal Studi Multidisipliner, pp. 862-865.

- Zulia, R., Harinawati., Masriadi., Fazil, M., and Ali, M . (2025) 'Komunikasi Interpersonal Melalui Video Calls Antara Orang Tua dengan Anaknya Pada Mahasiswa Perantauan Ilmu Komunikasi Unimal Angkatan 2020', *Jurnal Hukum, Sosial, & Humaniora*, 3(1), pp. 978.
- Khoerunnisa, Y., Rahayuningsih, N., and Suranta . (2019) ' Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja', *Jurnal Investasi*, 5(2), pp. 42-61.
- Arfan., and Arifyanto, T . (2023) 'Meningkatkan Keterampilan Komunikasi Interpersonal Melalui Layanan Bimbingan Kelompok Pada Siswa', *Jurnal Bening*, 7(2), pp. 125-136.
- Permadi, O. K., and Rasmaningsih, N. K. N. (2023) 'Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan' . *Jurnal Maneksi*, 12(4), pp. 738-743.
- Alkadri, H. (2024). Pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Niara*, 17(2), 478-488.
- Duwit, F. (2015). Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, D. (2019). *Komunikasi Organisasi: Konsep dan Aplikasi dalam Dunia Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Aw, Suranto. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mulyana, Deddy. (2017). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2009). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Remaja Rosdakarya.
- Ivanka, C. 2021. "Komunikasi Intertpersonal Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UIP3BS UPT Medan. Skripsi FISIP UMSU.
- Mumtiah, B. 2023. "Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Kantor Urusan Agama Buduran Sidoarjo. Skripsi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya
- Fauzar, F. 2023. "Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Skripsi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya UII
- Shiddieqi, H. M. 2019. "Komunikasi Interpersonal Pimpinan dan Bawahan Dalam Motivasi Kerja Karyawan PT. CNG Hilir Raya Palembang. Skripsi FISIP Universitas Sriwijaya
- Febriyanto, A. Q. 2021. "Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan dan Staff Dalam Membangun Motivasi Kerja Di PT. Arta Abadi Mandiri Semarang Tengah. Skripsi Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi Universitas Semarang
- Saputri, I. H. Y., Sukarelawati, S., & Kusumadinata, A. A. (2022). *Komunikasi Interpersonal Diadik*