

## **EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN KARYAWAN PT. BORNEO ENTERPRISINDO SAMARINDA**

**Ferry Afriyadi<sup>1</sup>**

### ***Abstrak***

*Komunikasi Interpersonal sangat dibutuhkan dalam kegiatan di dunia kerja, agar atasan maupun bawahan dapat lebih memahami kinerja setiap karyawan. Penelitian ini mendeskripsikan efektivitas komunikasi interpersonal untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, yaitu PT. Borneo Enterprisindo Perwakilan Samarinda. Peneliti menggunakan empat sudut pandang, yaitu keterbukaan, empati, sikap mendukung dan kesetaraan. Sampel disesuaikan dengan tujuan penelitian Teknik pengumpulan data dengan Studi Kepustakaan, Studi dokumen, Pengamatan atau observasi, Wawancara. Dilanjutkan dengan analisis data model interaktif yaitu dimulai dengan penyederhanaan data, Penyajian Data, Penarikan kesimpulan. Penelitian ini dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal atasan dan bawahan yang dilihat dari empat sudut pandang, yang pertama keterbukaan antara pimpinan dengan karyawan masih kurang dan perlu adanya peningkatan dalam hal pendekatan secara mendalam yang dilakukan pimpinan. Yang kedua empati yang diberikan pimpinan terhadap bawahannya masih dirasakan kurang dikarenakan hanya sebagian saja karyawan yang merasa sudah cukup kepedulian pimpinan terhadap mereka. Yang ketiga sikap mendukung pimpinan sangat tidak efektif dimana pimpinan hanya memberikan desakan atas kerja karyawan mereka agar cepat terselesaikan. Yang keempat sikap kesetaraan, pimpinan masih bersikap membedakan karyawannya hal ini menimbulkan kecemburuan sosial yang terjadi antar karyawan.*

*Kata Kunci : Komunikasi interpersonal, Atasan dan Bawahan,*

### **Pendahuluan**

Tidak jarang permasalahan terjadi dikarenakan kesalah pahaman diantara dua individu yang awalnya hanya melakukan pembicaraan kecil namun sebab akibat si komunikator tidak memahami karakter dari si komunikan maka terjadilah perbedaan persepsi yang didapatkan sehingga menimbulkan masalah yang sebenarnya kecil. Keefektifan sebuah komunikasi interpersonal memiliki banyak aspek didalamnya. Misalkan pemahan akan suku, karakter individu, kesukaan atau ketidak sukaan seseorang terhadap sesuatu hal. Mungkin itu dianggap berlebihan

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: fery\_takiya@yahoo.co.id

bagi orang yang akan melakukan pembicaraan spontan tapi pengetahuan tersebut akan lain manfaatnya jika dilakukan dilingkup yang lebih formal.

Menurut pengamatan penulis, sejauh ini masyarakat kita terutama masyarakat modern banyak melakukan aktivitas dan menghabiskan waktu di kantor mereka melakukan pekerjaannya dibandingkan di rumah. Hal itu tidak jarang membuat seseorang harus memiliki kenyamanan di kantor mereka agar tidak merasa bosan atau jenuh terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Alasan penulis mengangkat judul skripsi yakni “Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara Atasan dan Bawahan PT. Borneo Enterprisindo” dikarenakan banyak pihak yang menganggap sepele akan pentingnya komunikasi interpersonal dan sangat menarik untuk dilakukan penelitian serta pengembangan tentang komunikasi interpersonal.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang dikemukakan oleh penulis adalah: ”Bagaimana Efektivitas Komunikasi Interpersonal antara atasan dan bawahan di PT. Borneo Enterprisindo Perwakilan Samarinda?”

### **Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan atau menggambarkan efektivitas komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan untuk mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan, dalam hal ini PT. Borneo Enterprisindo Samarinda. Melihat fenomena komunikasi interpersonal antara atasan dan bawah yang terjadi di perusahaan tersebut.

### **Kerangka Dasar Teori**

#### ***Efektivitas***

Menurut Mahmudi (2005:92), efektivitas merupakan hubungan antara *output* yang dihasilkan dengan tujuan, semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi didalam program atau kegiatan. Pemanfaatan sumber daya, sarana, dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan (Siagian, 2001:24).

Sedangkan menurut Kurniawan Agung (2005:109), adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya. Adapun Prasetyo Budi Saksono (1984:34) mengatakan efektivitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan *output* yang dicapai dengan *output* yang diharapkan dari sejumlah input.

Efektivitas menurut pengertian di atas mengartikan bahwa indikator efektivitas dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya merupakan sebuah pengukuran dimana suatu target telah tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan

bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah tercapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

### ***Komunikasi***

Berbicara mengenai komunikasi, ada beberapa pengertian komunikasi menurut para ilmuwan diantaranya yaitu Komunikasi merupakan sebuah kata yang abstrak dan memiliki sejumlah arti. Kata komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu “*communis*”, yang berarti “sama” atau “*communicare*” yang berarti “membuat sama” (Effendy, 2001:41).

Carl I. Hovland (dalam Effendy, 2009:10) menyatakan: “*Communication is the process to modify the behaviour of other individuals*” (Komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain). Jadi dalam pengertiannya peneliti menyimpulkan komunikasi yang diartikan oleh Carl I. Hovland menganggap komunikasi sebagai alat untuk berhubungan dengan orang lain dan juga bertujuan mengubah perilaku orang yang menerima pesan tersebut melalui pesan-pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan.

Jadi berdasarkan definisi-definisi di atas maka penulis mendefinisikan bahwa komunikasi adalah proses penyampain informasi dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan tertentu. Secara sederhana komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara penyampaian pesan dan orang yang menerima pesan. Komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk mendapatkan dapat memahami satu dengan yang lainnya. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain.

### ***Komunikasi Interpersonal***

Komunikasi Interpersonal berlangsung antar dua individu, karenanya pemahaman komunikasi dan hubungan antar pribadi menempatkan pemahaman mengenai komunikasi dalam proses psikologis. Setiap individu dalam tindakan komunikasi memiliki pemahaman dan makna pribadi terhadap setiap hubungan dimana dia terlibat di dalamnya. Hal terpenting dari aspek psikologis dalam komunikasi adalah asumsi bahwa diri pribadi individu terletak dalam diri individu dan tidak mungkin diamati secara langsung. Artinya dalam komunikasi interpersonal pengamatan terhadap seseorang dilakukan melalui perilakunya dengan mendasarkan pada persepsi orang yang mengamati. Dengan demikian aspek psikologis mencakup pengamatan pada dua dimensi, yaitu internal dan eksternal. Namun kita mengetahui bahwa dimensi eksternal tidaklah selalu sama dengan dimensi internalnya.

Menurut Kathleen S. Verderber (dalam Budyatna & Ganiem, 2011:14) komunikasi interpersonal adalah proses melalui mana orang menciptakan dan mengelola hubungan mereka, melaksanakan tanggung jawab secara timbal balik dalam menciptakan makna. Unsur-unsur tambahan di dalam proses komunikasi antarpribadi adalah pesan dan isyarat perilaku verbal.

Untuk dapat memahami makna atau pengertian dari komunikasi interpersonal dengan mudah jika sebelumnya kita telah memahami makna atau pengertian dari komunikasi interpersonal. Seperti menganonimkan, komunikasi interpersonal dapat diartikan sebagai penggunaan bahasa atau pikiran yang terjadi di dalam diri komunikator sendiri. Jadi dapat diartikan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang membutuhkan pelaku atau personal lebih dari satu orang.

### ***Proses Komunikasi Interpersonal***

Setiap definisi komunikasi interpersonal diatas, menunjukkan adanya suatu proses dalam komunikasi. Adapun proses komunikasi merupakan tahapan-tahapan penyampaian pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesan. Berdasarkan definisi yang dikutip dari Philip Kotler dalam bukunya *Marketing Management* (dalam Effendy,2001:18), yang mengacu pada paradigma Harold Lasswell, terdapat unsur-unsur komunikasi dalam proses komunikasi, yaitu :

- a. *Sender* adalah komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau sejumlah orang.
- b. *Encoding* disebut juga penyandian, yakni proses pengalihan pikiran kedalam bentuk lambang.
- c. *Message* adalah pesan yang merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator.
- d. *Media* adalah saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan.
- e. *Decoding* disebut juga penyandian, yaitu proses dimana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.
- f. *Receiver* adalah komunikan yang menerima pesan dari komunikator.
- g. *Response* adalah tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterima pesan.
- h. *Feedback* adalah umpan balik, yakni tanggapan komunikan apabila pesan tersampaikan atau disamaikan kepada komunikator.
- i. *Noise* adalah gangguan yang tak terencana, terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh komunikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

### ***Fungsi dan Tujuann Komunikasi Interpersonal***

Proses komunikasi interpersonal ditujukan untuk menciptakan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif artinya, bila terjadi pengertian, menimbulkan kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik, dan perubahan perilaku. Komunikasi yang efektif juga bisa diartikan terjadi bila ada kesamaan antara kerangka berpikir dalam bidang pengalaman antara komunikator dengan komunikan.

Fungsi dari komunikasi interpersonal itu sendiri adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan respon/umpan balik. Hal ini sebagai salah satu tanda efektivitas proses komunikasi.
2. Untuk melakukan antisipasi setelah mengevaluasi respon/umpan balik.
3. Melakukan kontrol perilaku terhadap lingkungan sosial yaitu dapat melakukan modifikasi perilaku seseorang dengan cara persuasi atau membujuk orang lain.

Komunikasi interpersonal mempunyai beberapa tujuan. Disini akan dipaparkan 4 tujuannya, antara lain (Devito, 1997:245) :

- a. Mengurangi Kesepian  
Kontak dengan sesama manusia akan mengurangi kesepian, adakalanya kita mengalami kesepian karena secara fisik kita sendirian. Di pihak lain, kita kesepian karena, meskipun mungkin bersama orang lain, kita mempunyai kebutuhan yang terpenuhi akan kontak dekat.
- b. Mendapatkan Rangsangan  
Manusia membutuhkan rangsangan untuk berkomunikasi, manusia akan mengalami kemunduran dan bisa mati apabila tidak adanya rangsangan antar manusia.
- c. Mendapatkan Pengetahuan Diri  
Sebagian besar melalui kontak dengan sesama manusia, kita belajar mengenai diri kita sendiri. Persepsi diri kita sangat dipengaruhi oleh apa yang kita yakini dan pikirkan orang tentang kita.
- d. Memaksimalkan Kesenangan, Meminimalkan Penderitaan  
Alasan paling umum untuk membina hubungan dan alasan yang dapat mencakup semua alasan lainnya, yaitu kita berusaha berhubungan dengan manusia lain untuk memaksimalkan kesenangan kita dan meminimalkan penderitaan.

### ***Efektivitas Komunikasi Interpersonal***

Komunikasi interpersonal yang efektif adalah penting bagi anggota organisasi yang diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian (*mutual understanding*). Efektivitas komunikasi interpersonal dalam pandangan *humanistic* menurut Devito (1997:259) mengandung unsur-unsur sebagai berikut :

- a. Keterbukaan (*openness*)  
Kualitas keterbukaan mengacu pada sedikitnya tiga aspek dari komunikasi interpersonal. *Pertama*, komunikator interpersonal yang efektif terbuka kepada orang yang diajaknya berinteraksi. Hal ini tidak berarti bahwa orang harus dengan segera membukakan semua riwayat hidupnya. Memang ini mungkin menarik tapi biasanya membantu komunikasi.  
Aspek keterbukaan yang *kedua*, mengacu kepada komunikator untuk beraksi secara jujur terhadap stimulus yang datang. Orang yang diam, tidak kritis dan tidak tanggap pada umumnya merupakan peserta percakapan jemu. Kita ingin

orang bereaksi secara terbuka terhadap apa yang kita ucapkan. Aspek *ketiga*, menyangkut kepemilikan perasaan dan pikiran. Terbuka dalam pengertian ini adalah mengakui bahwa perasaan dan pikiran yang anda lontarkan adalah memang milik kita, kita bertanggung jawab atasnya. Cara terbaik untuk menyatakan tanggung jawab ini adalah dengan pesan yang menggunakan kata saya (kata ganti orang pertama tunggal).

b. Empati (*Empathy*)

Henry Backrack (dalam Devito, 1997:5) mendefinisikan empati sebagai kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain itu melalui kacamata orang lain itu. Bersimpati dipihak lain adalah merasakan bagi orang lain atau merasa ikut sedih. Berbeda dengan empati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya, berada di kapal yang sama dan merasakan perasaan yang sama dengan cara yang sama.

c. Sikap mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung. Komunikasi yang terbuka dan empati tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Kita memperlihatkan sikap mendukung dengan bersikap deskriptif tidak evaluatif, spontan tidak strategi, dan proposional tidak sangat yakin.

d. Kesetaraan (*Equality*)

Di setiap situasi, barangkali terjadi ketidaksetaraan. Salah seorang mungkin lebih pandai, lebih kaya, lebih tampan atau cantik, atau lebih besar dari pada yang lain. Tidak pernah ada dua orang yang benar-benar setara dalam segala hal. Terlepas dari ketidaksetaraan ini, komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila suasananya setara. Artinya harus ada pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga dan bahwa masing-masing pihak mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan. Suatu hubungan interpersonal yang ditandai oleh kesetaraan, ketidakpuasaan, ketidaksependapatan dan konflik lebih dilihat sebagai upaya untuk memahami perbedaan yang pasti ada daripada sebagai kesempatan untuk menjatuhkan pihak lain.

### ***Komunikasi Interpersonal Perusahaan***

Ada bermacam-macam klasifikasi komunikasi interpersonal dalam perusahaan. Redding (dalam Muhammad, 2002:159) mengembangkan 4 klasifikasi interpersonal perusahaan, yaitu :

1. Interaksi intim

Interaksi intim termasuk komunikasi diantara teman baik, anggota keluarga, dan orang-orang yang mempunyai ikatan emosional yang kuat. Kekuatan dari hubungan menentukan iklim interaksi yang terjadi. Percakapan social. Percakapan ini adalah sebuah interaksi untuk menyenangkan seseorang secara sederhana dengan sedikit berbicara. Percakapan biasanya tidak begitu terlibat secara mendalam

2. Interogasi atau pemeriksaan

Pada interaksi seseorang yang ada dalam kontrol, yang meminta atau bahkan menuntut informasi dari yang lain. Misalnya, seorang karyawan dituduh mengambil barang milik perusahaan untuk kepentingan pribadi biasanya karyawan tersebut diinterogasi oleh atasannya untuk mengetahui benar atau tidaknya tuduhan tersebut.

3. Wawancara

Wawancara adalah satu bentuk komunikasi interpersonal dimana dua orang terlibat dalam percakapan yang berupa tanya jawab. Salah seorang mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan informasi dan yang lainnya mendengarkan dengan baik kemudian memberikan jawaban yang dikehendaki sampai tujuan wawancara tercapai.

### ***Kebutuhan Komunikasi Interpersonal Perusahaan***

Kebanyakan komunikasi dalam perusahaan terjadi dalam tingkatan interpersonal, maka penting untuk mengenal kebutuhan interpersonal yang dimiliki oleh tiap individu. William C. Schutz (dalam Muhammad, 2002:161) mengidentifikasi 3 macam kebutuhan dasar ini, yaitu:

1. Kasih Sayang

Kebutuhan akan kasih sayang adalah kebutuhan untuk mempertimbangkan apakah diri kita disukai atau disayangi oleh orang lain. Pengalaman hidup sehari-hari kita semua mempunyai teman atau melihat orang berusaha memenuhi kebutuhan ini. Orang yang telah memenuhi kebutuhan ini menurut Schutz dinamai personal.

Individu-individu yang kurang personal perlu lebih banyak dipahami. Sementara itu tidak ada cara yang sederhana untuk memasuki diri orang lain. Ada banyak hal yang dapat kita lakukan untuk menyadari bahwa orang ini mempunyai satu kebutuhan untuk disukai dan disayangi..

2. Diikutsertakan

Kebutuhan merasa berarti dan diperhitungkan adalah merupakan kebutuhan interpersonal diikutsertakan. Menurut Schutz orang-orang yang tidak berhasil memenuhi kebutuhan ini dinamakan kurang sosial atau terlalu sosial.

Orang-orang itu dapat dikatakan takut untuk berkomunikasi. Takut berkomunikasi menunjukkan gejala kecemasan berhubungan dengan kenyataan, atau berkomunikasi dengan orang lain. Sementara itu orang yang kurang sosial mungkin tidak takut berkomunikasi, mereka mempunyai banyak gejala-gejala yang sama dengan orang lain yang kurang personal. Orang-orang ini sulit untuk memberikan sumbangan informasi secara lisan terhadap seseorang dan umumnya, menghindari mengatakan sesuatu karena takut bahwa mereka akan kurang diperhatikan.

### 3. Kontrol

Ada tiga tipe yang berbeda, beberapa orang yang karena kepribadiannya yang sangat patuh pada orang lain dan karena itu dinamakan *abdikrat*. Mereka ini tidak percaya atau sedikit percaya pada diri mereka dan sering menganggap bahwa diri mereka tidak sanggup mengerjakan sesuatu. Individu-individu ini kurang berani mengambil resiko dan umumnya tidak pernah membuat keputusan mereka sendiri. Orang ini perlu banyak diberi penguatan (*reinforcement*) agar supaya melihat diri mereka sebagai manusia yang berguna dan mempunyai kemampuan.

### ***Hubungan Internal***

Pengertian Hubungan Internal, Hubungan internal menurut Hardiman (2006:57) adalah kegiatan membina dan mengembangkan komunikasi internal dalam organisasi, dengan cara :

1. Menciptakan komunikasi dua arah yang harmonis dalam organisasi
2. Komunikasi horizontal antar karyawan/departemen
3. Komunikasi vertikal antara manajemen dengan karyawan

### ***Dimensi Hubungan Internal***

Dimensi hubungan internal terdiri dari komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal (Effendy, 2009:122):

1. Hubungan vertikal yakni suatu proses hubungan dari atas ke bawah dan sebaliknya yang menggambarkan hubungan antara pimpinan dan bawahannya. Pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi, dan penjelasan, sedangkan bawahan memberikan laporan, saran, pengaduan. Komunikasi dua arah secara timbal balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik.
2. Hubungan horizontal yakni hubungan secara mendatar, antara staf dan bawahan. Hubungan ini berkesan berlangsung tidak formal, ditandai dengan sifat hubungan pada saat istirahat. Dalam situasi komunikasi seperti ini, desas-desus cepat sekali menyebar dan menjalar. Seringkali yang didesas-desuskan mengenai hal-hal yang menyangkut pekerjaan atau tindakan pimpinan yang merugikan mereka.

### ***Definisi Konsepsional***

Definisi konsepsional merupakan pembatasan pengertian tentang suatu konsep atau pengertian, ini merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Sehubungan dengan itu maka peneliti akan merumuskan konsep yang berhubungan dengan variabel yang dimaksud. Pada konsep yang telah peneliti paparkan diatas, maka efektivitas komunikasi interpersonal atasan dan bawahan merupakan interaksi *face to face* antara dua individu atau lebih untuk saling menukar informasi dan saling mempengaruhi tingkah laku yang dapat



menimbulkan umpan balik secara langsung demi menunjang suatu tujuan. Tujuan tersebut adalah meningkatkan kualitas kerja perusahaan dimulai komunikasi yang efektif terlebih dahulu oleh atasan dan bawahan. Komunikasi interpersonal yang efektif dapat dilihat dari empat unsur yakni: keterbukaan (*openness*), empati (*empathy*), sikap positif (*positiveness*), dan kesetaraan (*equality*).

## **Metode Penelitian**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif.

### **Fokus Penelitian**

Setelah peneliti memaparkan konsep-konsep diatas, fokus penelitian dalam sebuah penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi, sehingga dengan pembatasan tersebut akan mempermudah penelitian dan dalam pengelolaan data yang kemudian menjadi sebuah kesimpulan. Dengan memperhatikan uraian diatas serta bertitik tolak dari rumusan masalah, maka fokus penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

Efektivitas komunikasi interpersonal dapat dilihat dari :

1. Keterbukaan (*openness*), dapat dilihat dari kesediaan karyawan dalam menyampaikan laporan secara jujur dan terbuka kepada atasan. Bawahan harus lebih aktif berinteraksi kepada atasan agar laporan yang dikerjakan sesuai yang diharapkan.
2. Empati (*emphaty*), dapat dilihat dari seorang atasan yang mampu memahami perasaan yang dirasakan oleh bawahannya. Seperti, atasan peka terhadap keadaan bawahannya yang sedang merasa depresi karena pekerjaan yang diberikan terlalu banyak yang membebani bawahan.
3. Sikap mendukung (*supportiveness*), yang dilihat dari proses saling mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan perusahaan. Atasan dan bawahan bekerja sebagai *teamwork* didalam menjalankan suatu proyek event termasuk sikap yang saling mendukung dalam mensukseskan event-event yang dikerjakan.
4. Kesetaraan (*equality*), dilihat dari setiap karyawan memiliki hak dan kewajiban kepada perusahaan, walaupun jabatan berbeda.

### **Sumber Data**

1. Person, yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.
2. Place, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam atau bergerak. Diam misalnya ruangan, kelengkapan alat, wujud benda, warna, surat pribadi dan notulen. Bergerak misalnya bekerja, kegiatan belajar mengajar dan lain sebagainya.
3. Paper, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol-simbol lainnya.

Dalam mengambil tindakan informan, peneliti menggunakan metode purposive sampling, menurut Sugiyono (2009:53) purposive sampling maksudnya, informan adalah orang-orang yang diyakini mengetahui lebih banyak hal yang berkenaan dengan materi yang akan diteliti. Teknik purposive sampling adalah penentuan sampel disesuaikan dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi informannya adalah :

1. key informan Sutik Anik selaku manajer
2. Julia Asnani (29 tahun) staf bagian logistik,
3. Randy Hidayat (25 tahun) PIC lapangan,
4. Erry Fachrizal (31 tahun) staf bagian konsep,
5. Hasan (29 tahun) staf administrasi.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Guna memperoleh data yang berhubungan dengan penelitian maka penulis melakukan pengumpulan data dengan teknik :

1. Studi Kepustakaan, yaitu dengan mempelajari teori-teori dari literatur atau buku-buku kepustakaan, catatan, bacaan lain agar dapat membantu dalam penemuan masalah pemecahan dan menguji kebenaran dari hasil pemikiran.
2. Studi dokumen, yaitu mencari data dalam dokumen atau sumber pustaka.
3. Pengamatan atau observasi, yaitu pengamatan terhadap gejala yang diteliti. Dalam hal ini panca indera manusia ( penglihatan dan pendengaran ) diperlukan untuk menangkap gejala yang diamati. Hasil penangkapan tersebut dicatat dan dianalisis oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitian.
4. Wawancara, merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan jalan komunikasi, yaitu melalui kontak atau hubungan pribadi antara pengumpul data ( pewawancara ) dengan sumber data ( responden ).

### **Teknik Analisis Data**

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data kualitatif model interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification.

Seperti yang dikemukakan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman (1992: 15-20) mengatakan bahwa analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi, antara lain :

1. Reduksi data ( Penyederhanaan data )  
Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian (focus), menterjemahkan dengan membuat catatan mengubah data mentah yang dikumpulkan dari penelitian ke dalam catatan yang telah disortir atau diperiksa. Tahap ini merupakan tahap analisis data yang mempertajam atau memusatkan, membuat dan sekaligus dapat dibuktikan.
2. Data Display (Penyajian Data)

Display data / Penyajian data adalah menyusun informasi dengan cara tertentu sehingga diperlukan memungkinkan penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini untuk memahami peristiwa yang terjadi dalam mengarah pada analisa atau tindakan lebih lanjut berdasar pemahaman.

### 3. Conclusion Drawing/Verification (Penarikan kesimpulan)

Conclusion Drawing / penarikan kesimpulan yaitu makna yang telah disederhanakan, disajikan dalam pengujian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metodologis, konfigurasi yang memungkinkan diprediksikan hubungan sebab akibat melalui hukum empiris.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temua baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

## Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan tentang apa yang akan menjadi fokus penelitian bab yang telah diuraikan sebelumnya, hal ini berupa hasil wawancara kepada informan dan key informan yang terkait dengan masalah judul penelitian yang penulis angkat. Komunikasi interpersonal yang baik akan mampu meningkatkan hubungan internal maupun hubungan emosional antara atasan dan bawahan, hal ini harus didukung dengan kesadaran karyawan yang merupakan elemen kunci dalam sebuah perusahaan.

Selama penelitian dan pengamatan yang dilakukan, saya melihat bahwa karyawan mengharapkan agar komunikasi yang terjalin dengan atasan lebih terbuka dan karyawan menginginkan adanya perhatian dari atasan dalam menyampaikan perintah. Perhatian kecil dari atasan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan perhatian kecil pun karyawan merasa dihargai dan menjadi bagian penting dari team, sehingga ketika terjadi masalah karyawan akan dapat menyampaikan permasalahan tersebut kepada atasan. Mereka juga berharap segala informasi yang mereka butuhkan dapat langsung disampaikan kepada mereka, agar tidak terjadi miss komunikasi yang dapat mengganggu pekerjaan mereka, maka peranan keterbukaan antara atasan dan karyawan PT. Borneo Enterprisindo Perwakilan Samarinda sangatlah penting. Komunikasi interpersonal berjalan dengan baik ketika adanya timbal balik bergantian dalam saling menerima informasi antara komunikator dan komunikan secara bergantian sehingga tercipta suasana dialogis yang membuat atasan maupun bawahan lebih bisa terbuka dalam penyampaian informasi dan hasil kerja dilapangan yang tentunya atasan dan bawahan siap untuk menerima keterusterangan semua pihak.

Komunikasi interpersonal yang efektif perlu didukung oleh sikap empati dari pihak-pihak yang berkomunikasi. Dalam komunikasi antara pemimpin PT. Borneo Enterprisindo dan karyawannya perlu ditumbuhkan sikap empati. Kondisi

empati dapat terwujud bila pemimpin bersedia memberikan perhatian kepada karyawannya dan dapat mengetahui apa yang sedang dialami karyawannya berkaitan dengan pekerjaannya. Pada pimpinan PT. Borneo Enterprisindo proses empati dilakukan dengan cara membangun komunikasi yang baik dengan karyawannya. Dilihat dari hasil pengamatan peneliti pimpinan PT. Borneo Enterprisindo Cabang Samarinda dalam membangun sikap empati masih belum efektif dikarenakan masih adanya karyawan mereka yang merasakan kurangnya kepedulian atau sikap empati pimpinan terhadap karyawannya walaupun sebagian karyawannya sudah merasakan kepedulian yang diberikan pimpinan. Pimpinan perlu mengkomunikasikan empati secara verbal maupun non verbal dengan lebih baik lagi, agar semua karyawan merasakan sikap empati yang sama oleh perlakuan pimpinan. Pengertian empati ini akan membuat suatu individu lebih mampu menyesuaikan komunikasinya, menyesuaikan apa yang akan atasan maupun bawahan yang akan katakan atau bagaimana cara mengatakannya.

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan di mana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Komunikasi terbuka dan empati yang dilakukan seorang pemimpin tidak akan berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Sikap saling mendukung pun terlihat pada atasan maupun karyawan PT. Borneo Enterprisindo. peneliti menyimpulkan bahwa sikap mendukung yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan PT. Borneo Enterprisindo Cabang samarinda masih kurang efektif sehingga pimpinan perlu meningkatkan sikap mendukung atau memberikan motivasi yang lebih terhadap karyawannya secara merata tidak membeda-bedakan. Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung yang dapat membantu kinerja disutau perusahaan untuk terjalinnya suatu suasana saling mendukung antara atasan dan bawahan yang akan menunjang kinerja karyawan.

Kesetaraan atau persamaan merupakan sikap memperlakukan orang lain secara horizontal dan demokratis.dalam sikap persamaan, tidak mempertegas perbedaan. Setatus boleh berbeda tetapi komunikasi tidak vertikal. Dari pernyataan dan pengamatan, penulis melihat bahwa komunikasi interpersonal yang berlangsung antara atasan dan karyawan pada PT. Borneo Enterprisindo Samarinda kurang berjalan dengan baik. Penulis menyimpulkan bahwasanya sikap kesetaraan pimpinan PT. Borneo Enterprisindo terhadap karyawannya masih kurang karena pimpinan PT. Borneo Enterprisindo masih memberikan perhatian lebih kepada beberapa karyawannya.

## **Kesimpulan**

Setelah penulis meneliti dan menjelaskan tentang Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara Atasan dan Bawahan PT. Borneo Enterprisindo, maka dapat dirumuskan kesimpulan sebagai berikut :

### **1. Keterbukaan**

Dari hasil penelitian maka penulis menyimpulkan dalam proses sifat keterbukaan antara pimpinan dengan karyawan PT. Borneo Enterprisindo

masih sangat kurang, karena beberapa tanggapan karyawan menjelaskan bahwa mereka merasa tidak nyaman untuk menyampaikan sesuatu kepada pimpinan apabila terjadi masalah yang timbul didalam team, sehingga perlu adanya peningkatan pendekatan yang lebih mendalam antara pimpinan dengan karyawan.

## 2. Empati

Dari pengamatan penulis, penulis menyimpulkan pimpinan PT. Borneo Enterprisindo dalam membangun sikap empati masih belum efektif dikarenakan masih adanya karyawan mereka yang merasakan kurangnya kepedulian atau sikap empati pimpinan terhadap karyawannya walaupun sebagian karyawannya sudah merasakan kepedulian yang diberikan pimpinan. Pimpinan harus melihat lebih dalam bagaimana sikap dan sifat setiap bawahannya, karena setiap orang memiliki sikap dan sifat yang berbeda sehingga pendekatan yang dilakukan untuk setiap orang itupun berbeda.

## 3. Mendukung

Dari hasil pengamatan maka penulis menyimpulkan bahwasanya sikap mendukung yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan PT. Borneo Enterprisindo masih kurang efektif sehingga pimpinan perlu meningkatkan sikap mendukung atau memberikan motivasi yang lebih terhadap karyawannya secara merata tidak membeda-bedakan. Karena dukungan yang diberikan pimpinan akan menjadi bukti bagi bawahan bahwa pimpinan mereka peduli pada mereka.

## 4. Kesetaraan

Penulis menyimpulkan bahwasanya sikap kesetaraan pimpinan PT. Borneo Enterprisindo terhadap karyawannya masih kurang karena pimpinan PT. Borneo Enterprisindo masih memberikan perhatian lebih kepada salah satu karyawannya. Hal ini menimbulkan sikap kecemburuan yang dialami karyawan yang lainnya. Pimpinan sebagai sosok yang menjadi panutan bagi bawahannya harus dapat menempatkan diri sebagai atasan dan sebagai teman bagi bawahannya agar mereka dapat bekerja dengan nyaman dan tidak terlalu merasa terbebani.

Adapun saran-saran yang ingin disampaikan penulis adalah dimana Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara Atasan dan Bawahan PT. Borneo Enterprisindo saat ini belum cukup baik.

Untuk membangun komunikasi yang efektif maka diperlukan :

1. Melakukan pendekatan yang lebih terhadap karyawannya dengan cara berkomunikasi langsung, memberikan motivasi atau bonus sebagai tanda bahwasanya pimpinan peduli akan kinerja yang dihasilkan oleh karyawannya.
2. Pimpinan sebaiknya menghilangkan sifat pilih kasih atau tidak membeda-bedakan karyawannya, bersikap adil sehingga tidak muncul sifat kecemburuan pada karyawannya.
3. Pendekatan yang dilakukan pimpinan sebaiknya tidak menyamaratakan, karena tanggung jawab karyawan di setiap pekerjaan berbeda-beda. Perlunya

pemahaman pimpinan didalam mengerti karakter setiap karyawannya sebagai kesatuan yang akan menjalankan suatu event di lapangan.

### **Daftar Pustaka**

- Agung, Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Anggoro, Linggar. 2001. *Teori dan Profesi Kehumasan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Budyatna, Muhammad dan Ganiem, M. Leila. 2011. *Teori Komunikasi antarpribadi*. Jakarta: Kencana.
- Devito, Joseph A.1997.*Komunikasi antarmanusia* (5th ed), Jakarta : Proffesionals Books
- Djamadin, Bahari. 2004. *Komunikasi Interpersonal*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Cetakan Ketiga. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Effendy, Onong Uchjana. 2001. *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, Onong Uchjana. 1989. *Kamus Komunikasi*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Effendy, Onong Uchjana. 2009. *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek*.cetakan ke22th. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fajar, Marhaeni. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hardiman, Ima. 2006. *Seri Pintar PR: 400 Istilah PR, Media dan Periklanan*. Jakarta : Gagas Ulung.
- Hardjana, Agus. 2003. *Komunikasi Intrapersonal dan Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Kaelan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Filsafat*. Yogyakarta : Paradigma
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Meleong, Lexy.J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke28th. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 2002. *Komunikas Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2003. *Psikologi Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rakhmat, Jalaluddin. 2007. *Metode Penelitian Komunikasi (Dilengkapi Contoh Analisis Statistika)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Riswandi. 2009. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Saksono, Prasetyo Budi. 1984. *Dalam Menuju SDM Berdaya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2009. *Memahami Penelitian Kualitati*. Bandung : CV. Alfabeta.

Suprpto, Tommy. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen Dalam Komunikasi*. Yogyakarta: CAPS.

Widjaja, H.A.W. 2000. *Ilmu Komunikasi Pengantar Studi*. Jakarta: PT. Bineka Cipta.

Wiryanto. 2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Grasindo.