



## Analisis Peran Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukosari, Kecamatan Kartoharjo Kota Madiun

Guntur Gumelar<sup>1\*</sup>, Zuli Nurchayati<sup>1</sup>, Veny Ari Sejati<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Merdeka Madiun, Madiun, Indonesia

\*Corresponding Author's e-mail: [ggumelar710@gmail.com](mailto:ggumelar710@gmail.com)

### Article History:

Received: January 19, 2026

Revised: January 27, 2026

Accepted: February 21, 2026

### Keywords:

Interpersonal  
Communication, Employee  
Performance

**Abstract:** Communication and human resources in an organization cannot be separated, as employees carry out their duties through continuous interaction with others. Interpersonal communication is an essential form of organizational communication that positively influences relationships between superiors and subordinates and contributes to changes in attitudes and the development of more constructive working relationships. This study aims to examine the role of interpersonal communication among employees at the Sukosari Village Office, Madiun City, and to analyze its contribution to improving employee performance. This research employed a qualitative approach, producing descriptive data in the form of words. The research subjects were employees of the Sukosari Village Office, Kartoharjo District, Madiun City, with data collected through interviews, observation, and documentation. The findings indicate that the four indicators of interpersonal communication openness, supportiveness, positivity, and equality have been implemented at an adequate level and function synergistically. Nevertheless, several obstacles were identified, including technical constraints such as limited communication facilities and psychological barriers such as reluctance to express opinions and differences in individual attitudes. These barriers are addressed through effective interpersonal communication, particularly openness and supportiveness, which facilitate mutual understanding, reduce miscommunication, and strengthen trust among employees. Employee performance, measured through quality, quantity, responsibility, cooperation, and initiative, is categorized as good, reflecting commitment, teamwork, and initiative that support sustainable organizational performance improvement.

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



**How to cite:** Gumelar, G., Nurchayati, Z., & Sejati, V. A. (2026). Analisis Peran Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kelurahan Sukosari, Kecamatan Kartoharjo Kota Madiun. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5(2), 1725–1736. <https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5722>

## PENDAHULUAN

Kehadiran serta eksistensi sumber daya manusia ialah sebuah aspek krusial untuk sebuah organisasi ataupun lembaga. Sumberdaya manusia adalah sebuah invest dan memiliki peran dalam tercapainya suatu tujuan organisasi. Suatu organisasi hendaknya dapat mengelola sumberdaya manusia dengan baik supaya dapat mencapai goals yang telah dirancang. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia diperlukan dalam sebuah lembaga. Manajemen sumberdaya manusia meliputi perencanaan SDM, susunan kepegawaian, desain pekerjaan, training dan pengembangan (Sinambela, 2016).

Komunikasi merupakan salah satu aspek penting dalam lingkungan sebuah lembaga. Tanpa adanya komunikasi, sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tidak dapat berbaur dengan lingkungan kerja sehingga dapat mempengaruhi kualitas kinerja dengan diri sendiri maupun dengan orang lain. Oleh karena itu, pegawai pada suatu lembaga dapat menciptakan kenyamanan dalam lingkungan kerja melalui komunikasi. Hal tersebut dikarenakan komunikasi merupakan suatu hal yang pasti terjadi dalam berbagai aspek kehidupan. Tak terkecuali pada pegawai di sebuah lembaga. Para pegawai memerlukan komunikasi dengan pegawai yang lain untuk mengurangi tingkat kejenuhan, dan stress saat melakukan pekerjaan.

Globalisasi, budaya yang beragam, serta teknologi mendorong individu untuk memiliki keterampilan komunikasi interpersonal. Ciri khas komunikasi interpersonal dapat ditelusuri dengan menelusuri makna kata interpersonal. Ini berasal dari awalan 'inter' yang berarti "antara", dan kata orang. Jadi, komunikasi interpersonal secara harfiah terjadi di antara orang-orang. Inti dari komunikasi interpersonal adalah berbagi makna dengan berbagai individu. Kemampuan berkomunikasi interpersonal antara satu pegawai dengan pegawai lainnya menjadi poin penting pada kemajuan instansi (Hilda Rahmadhani Nasution & Silvia Vinka Syahfitri, 2024). Menurut Ida bahwa Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi dalam suatu organisasi yang memiliki dampak positif khususnya antara atasan dengan bawahan. Komunikasi interpersonal dapat dikatakan efektif jika berdampak pada perubahan sikap dan hubungan yang lebih positif antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya (Ida, 2013). Evert M. Rogers dan Rekha Agarwala Rogers sebagaimana dikutip oleh Onong Uchayana Effendy memandang bahwa, organisasi sebagai suatu struktur yang melangsungkan proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan di mana interaksi di antara bagian yang satu dengan yang lainnya dan manusia yang satu dengan yang lainnya berjalan secara harmonis, dinamis dan pasti. Kemapanan struktur organisasi yang melangsungkan prosesnya secara sistem seperti itu akan dapat menyelesaikan tujuan secara efektif, dalam arti kata masukan (input) yang diproses akan menghasilkan keluaran (output) yang diharapkan sesuai dengan biaya, personal dan waktu yang direncanakan (Efendi, 2020).

Dalam konteks pemerintahan tingkat kelurahan, pegawai dihadapkan pada beban kerja yang cukup kompleks, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kelurahan merupakan garda terdepan dalam pelayanan publik yang menangani berbagai kebutuhan administratif masyarakat, seperti pengurusan surat-menyurat, pelayanan kependudukan, serta penanganan keluhan dan aspirasi warga. Tingginya tuntutan pelayanan, keterbatasan waktu, serta beragamnya karakter masyarakat menuntut pegawai untuk bekerja secara cepat, tepat, dan akurat. Kondisi tersebut menjadikan kinerja pegawai sebagai faktor penting dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Apabila komunikasi antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan tidak berjalan dengan baik, maka beban kerja yang ada justru berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, keterlambatan penyelesaian tugas, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat (Husaini & Utama, 2021).

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Sukosari yang terletak di Jalan S. Parman No. 22, Kecamatan Kartoharjo, Kota Madiun. Berdasarkan hasil pengamatan awal, hubungan antarpegawai dan komunikasi internal belum berjalan secara optimal. Hal ini terlihat ketika pimpinan memberikan arahan atau tugas, sering terjadi kesalahpahaman dalam menafsirkan instruksi yang diberikan, sehingga menimbulkan kendala dalam

penyelesaian pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tantangan pelayanan masyarakat yang cukup tinggi belum sepenuhnya diimbangi dengan pola komunikasi interpersonal yang efektif di lingkungan kerja kelurahan.

Komunikasi interpersonal yang berlangsung secara intensif dengan mengutamakan aspek kuantitas dan kualitas yang seimbang, akan menciptakan hubungan interpersonal yang kuat antara atasan dan bawahan serta antar sesama pegawai, sehingga keterbukaan dan kepercayaan yang didapat dari proses komunikasi tersebut dapat turut menentukan perubahan sikap dan tingkah laku dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Hilda Rahmadhani Nasution, Silvia Vinka Syahfitri (2024) menunjukkan bahwa Komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh Tim Kerja bertujuan untuk menciptakan hubungan yang baik antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Hubungan ini berdampak pada munculnya sikap keterbukaan dan kepercayaan yang diperoleh dari hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja. Dalam lingkungan kerja, kinerja seorang pegawai akan baik ketika pegawai tersebut memiliki pola komunikasi interpersonal yang baik pula dan begitupun sebaliknya. Komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh tim kerja menjadi pola komunikasi praktis yang berguna dalam menjalin hubungan dengan mitra kerja, pimpinan dan sesama pegawai, juga level manajerial yang membutuhkan komunikasi interpersonal.

## **LANDASAN TEORI**

### **1. Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal merupakan fondasi utama dalam interaksi sosial di sebuah organisasi. Teori ini digunakan untuk menganalisis bagaimana interaksi antarpegawai dan antara atasan dengan bawahan memengaruhi dinamika kerja.

#### **A. Definisi Umum:**

- Secara harfiah, komunikasi interpersonal berasal dari awalan 'inter' yang berarti "antara" dan kata 'orang', sehingga terjadi di antara orang-orang. Intinya adalah berbagi makna antarindividu.
- Menurut Ida (2013), komunikasi interpersonal adalah komunikasi dalam organisasi yang memiliki dampak positif, khususnya dalam hubungan atasan-bawahan. Komunikasi ini dikatakan efektif jika mampu menciptakan perubahan sikap dan hubungan yang lebih positif antarpegawai.
- Evert M. Rogers dan Rekha Agarwala Rogers (dalam Efendi, 2020) memandang organisasi sebagai struktur di mana interaksi antarbagian dan antarmanusia harus berjalan secara harmonis, dinamis, dan pasti untuk mencapai tujuan secara efektif.

#### **B. Peran Komunikasi Interpersonal dalam Organisasi:**

- Sebagai mekanisme koordinasi, motivasi, dan pembentukan budaya kerja yang positif.
- Sebagai alat untuk memperjelas instruksi kerja, tanggung jawab, dan standar kinerja, yang mengurangi kesalahan dan meningkatkan efisiensi.
- Sebagai sarana untuk membangun hubungan sosial yang sehat (keterbukaan, saling dukung, kepercayaan) yang menciptakan lingkungan kerja kondusif dan meningkatkan motivasi.
- Menurut Yukl, efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menjalin komunikasi interpersonal yang konstruktif.

- Sebagai instrumen untuk mengelola konflik. Thomas dan Kilmann menekankan bahwa komunikasi efektif memungkinkan pegawai mengklarifikasi masalah dan menemukan solusi bersama.

**C. Indikator Komunikasi Interpersonal:** Penelitian ini mengukur komunikasi interpersonal melalui empat indikator utama:

1. Keterbukaan (Openness): Adanya komunikasi dua arah yang transparan, baik antara pimpinan dan pegawai maupun antarpegawai. Indikator ini terkait dengan prinsip good governance yang menekankan transparansi dan akuntabilitas.
2. Dukungan (Supportiveness): Sikap saling membantu dan memberikan dorongan, yang menciptakan rasa aman dan motivasi kerja. Indikator ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menekankan pentingnya dukungan sosial.
3. Kepositifan (Positivity): Sikap positif dalam interaksi, yang memperkuat hubungan kerja.
4. Kesamaan (Equality): Adanya pemahaman, persepsi, dan perlakuan yang sama di antara pegawai terkait tujuan dan aturan kerja. Indikator ini terkait dengan teori keadilan organisasi (organizational justice).

## **2. Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah variabel dependen dalam penelitian ini. Teori ini digunakan untuk menilai sejauh mana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### **A. Definisi Umum:**

- Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.
- Robbins (2013) menyatakan bahwa kinerja pegawai menentukan sejauh mana tujuan organisasi dapat dicapai karena setiap individu memberikan kontribusi langsung.
- Mathis dan Jackson (2012) menambahkan bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) adalah alat manajerial yang kritis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan pegawai.

### **B. Pentingnya Kinerja dalam Organisasi:**

- Sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.
- Sebagai dasar dalam proses pengendalian manajerial dan pengembangan sumber daya manusia.
- Kinerja yang baik berdampak pada terciptanya budaya kerja positif (Schein, 2010).
- Dalam organisasi publik, kinerja menentukan kepercayaan publik dan kepuasan pemangku kepentingan (Denhardt).

**C. Indikator Kinerja Pegawai:** Penelitian ini mengukur kinerja pegawai melalui lima indikator:

1. Kualitas (Quality): Ketepatan, ketelitian, dan kepatuhan terhadap prosedur dalam menyelesaikan tugas.
2. Kuantitas (Quantity): Volume pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu.

3. Tanggung Jawab (Responsibility): Kesungguhan dan kesadaran dalam melaksanakan tugas serta mempertanggungjawabkan hasil kerja.
4. Kerja Sama (Cooperation): Kemampuan untuk berkoordinasi, saling membantu, dan berkomunikasi efektif dalam tim. Indikator ini didukung oleh teori kerja tim (teamwork).
5. Inisiatif (Initiative): Sikap proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah.

### **3. Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kinerja Pegawai**

Efektivitas komunikasi interpersonal memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut DeVito, komunikasi interpersonal yang efektif ditandai oleh lima unsur utama, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, positivisme, dan kesetaraan. Keterbukaan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang jelas dan transparan antara pimpinan dan pegawai, sehingga pegawai memahami tugas, tanggung jawab, serta standar kerja dengan baik. Kondisi ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan kuantitas kerja sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara, karena kesalahan kerja dapat diminimalkan dan target pekerjaan dapat dicapai secara optimal.

Empati dan dukungan dalam komunikasi interpersonal berkontribusi terhadap peningkatan tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif pegawai. Sikap empati menciptakan rasa saling memahami dan menghargai, yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan penuh kesadaran dan komitmen. Sementara itu, komunikasi yang bersifat suportif, seperti pemberian motivasi dan umpan balik konstruktif, mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan serta berani mengambil inisiatif tanpa harus selalu menunggu perintah dari atasan.

Positivisme dan kesetaraan dalam komunikasi interpersonal turut memperkuat kinerja pegawai secara menyeluruh. Sikap positif dalam berkomunikasi menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kualitas kerja serta kerja sama tim. Di sisi lain, kesetaraan dalam komunikasi, yang ditandai dengan perlakuan adil dan tidak diskriminatif, menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, kelima efektivitas komunikasi interpersonal tersebut saling berkaitan dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai yang meliputi kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif.

### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan Dan Jenis Data Yang Digunakan, Penelitian Ini Termasuk Ke Dalam Penelitian Kualitatif Sehingga Akan Menghasilkan Data Deskriptif Berupa Kata-Kata. Menurut Arikunto Penelitian Kualitatif Dimaksudkan Untuk Mengumpulkan Informasi Mengenai Status Suatu Gejala Yang Ada, Yaitu Keadaan Gejala Menurut Apa Adanya Pada Saat Penelitian Itu Dilakukan (Suharsimi Arikunto, 2010). Jumlah pegawai di Kelurahan Sukosari, sebanyak 12 orang. Dalam penelitian ini yang menjadi nara sumber atau informan adalah Lurah Sukosari, Sekretaris, Kepala Seksi sebanyak 2 orang dan 2 staf administrasi.

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Adapun sesuai dengan rumusan masalah pada penelitian ini, maka instrumen penelitian ini adalah lembar wawancara untuk mengetahui peran komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pertanyaan ditujukan kepada Lurah Sukosari, Sekretaris, 2 Kasi dan 2 staf administrasi. Analisis data adalah proses mencari



dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2020).

Adapun prosedur analisis data selama di lapangan menurut model Miles dan Huberman dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Reduksi. Tujuan dari reduksi data adalah menyederhanakan data yang abstrak menjadi sebuah rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya (Moleong, 2021). Peneliti mereduksi semua data penelitian dengan cara memilih hal yang pokok dan penting untuk kemudian dimasukkan dalam kategori yang sesuai berdasarkan data yang telah dipilih.

2. Penyajian data. Display data dimaksudkan untuk mempermudah dalam menganalisis data sesuai dengan ketentuan penulisan karya ilmiah yaitu analisis secara sistematis dan logis sehingga data yang didapat bisa di konstruksikan serta disimpulkan berdasarkan data yang telah dipilih. Tujuannya ialah supaya lebih mudah dianalisis dalam rangka menemukan kesimpulan yang tepat tentang data yang telah direduksi.

Untuk menjamin keabsahan (validitas) data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dari Lurah Sukosari dengan keterangan Sekretaris, Kepala Seksi, dan staf administrasi guna melihat konsistensi informasi terkait peran komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi langsung terhadap proses pelayanan dan interaksi kerja pegawai di Kelurahan Sukosari, serta didukung oleh dokumentasi seperti arsip kegiatan dan struktur organisasi. Melalui proses triangulasi tersebut, data yang diperoleh diharapkan lebih akurat, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Sugiyono, 2020).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **a. Komunikasi Interpersonal**

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan terbukti memainkan peran penting dalam menunjang kelancaran kerja pegawai. Komunikasi yang terbuka dan dua arah memungkinkan pegawai untuk menyampaikan kendala pekerjaan, termasuk kesalahan administrasi, tanpa rasa takut atau tekanan. Seorang informan menyampaikan:

*“Kalau ada kesalahan dalam surat atau laporan, pimpinan biasanya langsung memanggil dan menanyakan penyebabnya. Tidak langsung menyalahkan, tapi mencari solusi supaya tidak terulang lagi”* (Informan 2).

Temuan ini menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong pegawai untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kesalahan administrasi yang muncul dapat segera diperbaiki karena adanya kejelasan arahan dan umpan balik langsung dari atasan. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif membantu pegawai memahami tugas dan standar kerja yang diharapkan.

Selain dalam penyelesaian kesalahan administrasi, komunikasi interpersonal juga berperan penting dalam mengelola konflik kerja. Konflik yang timbul akibat perbedaan

pendapat atau miskomunikasi antarpegawai dapat diselesaikan melalui dialog terbuka. Seorang informan mengungkapkan:

*“Pernah ada kesalahpahaman antarpegawai, tapi pimpinan mempertemukan kami dan meminta bicara secara terbuka. Setelah dijelaskan, masalahnya selesai dan kami bisa bekerja normal lagi”* (Informan 4).

Dari sisi kepemimpinan, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa kemampuan atasan dalam berkomunikasi secara empatik berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Seorang informan menyatakan:

*“Arahan dari pimpinan biasanya jelas dan disampaikan dengan bahasa yang baik. Jadi meskipun ditegur, kami tetap merasa dihargai”* (Informan 1).

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang ditandai oleh keterbukaan, kejelasan, dan empati mampu membantu penyelesaian kesalahan administrasi, meredam konflik kerja, serta memperkuat hubungan atasan dan bawahan. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal bukan hanya sarana penyampaian informasi, tetapi juga instrumen strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

## **b. Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil penelitian, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi interpersonal di lingkungan kerja. Keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan terbukti membantu pegawai memahami tugas, memperbaiki kesalahan, serta menyelesaikan konflik kerja secara cepat dan konstruktif, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka mempermudah pegawai dalam menjalankan tugas administrasi dengan lebih teliti dan bertanggung jawab. Seorang informan menyampaikan:

*“Kalau ada kesalahan kerja, kami langsung dikasih tahu dan dijelaskan cara memperbaikinya. Jadi pekerjaan berikutnya bisa lebih rapi dan sesuai aturan”* (Informan 3).

Temuan ini menunjukkan bahwa umpan balik yang jelas dari atasan mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara yang menyatakan bahwa kinerja mencakup aspek kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya.

Selain itu, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola konflik kerja. Berdasarkan temuan penelitian, konflik yang diselesaikan melalui komunikasi interpersonal yang baik tidak berdampak negatif terhadap kinerja, bahkan justru memperkuat kerja sama tim. Seorang informan mengungkapkan:

*“Setelah masalah dibicarakan secara terbuka, kami jadi lebih kompak dan pembagian kerja jadi lebih jelas”* (Informan 5).

Kondisi ini mendukung pandangan Robbins bahwa kinerja individu dan tim sangat menentukan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Dari sisi manajerial, komunikasi interpersonal yang efektif juga memudahkan pimpinan dalam melakukan evaluasi dan pengendalian kinerja. Arahan dan teguran yang disampaikan secara terbuka dan empatik membuat pegawai lebih menerima evaluasi sebagai bagian dari proses pengembangan diri.

Hal ini selaras dengan pendapat Mathis dan Jackson yang menekankan bahwa penilaian kinerja merupakan instrumen penting untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan pegawai. Kinerja pegawai yang didukung oleh komunikasi interpersonal yang baik turut membentuk budaya kerja yang positif. Pegawai menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen terhadap tugasnya. Schein menegaskan bahwa budaya organisasi terbentuk dari perilaku konsisten anggota organisasi, termasuk dalam hal bagaimana mereka bekerja dan berkinerja. Dengan demikian, komunikasi interpersonal berkontribusi tidak hanya pada kinerja individu, tetapi juga pada penguatan budaya kerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai memiliki keterkaitan erat dengan komunikasi interpersonal di dalam organisasi. Keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan memungkinkan penyelesaian kesalahan administrasi, pengelolaan konflik kerja, serta pemberian umpan balik yang konstruktif, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

## **2. Pembahasan**

### **a. Komunikasi Interpersonal Pegawai**

Keterbukaan merupakan salah satu prinsip penting dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*), karena berkaitan langsung dengan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Kelurahan Sukosari, keterbukaan telah diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai, baik dalam lingkup internal maupun dalam pelayanan kepada masyarakat. Sementara itu, secara eksternal, keterbukaan kepada masyarakat diwujudkan melalui pemberian informasi pelayanan yang mudah diakses, komunikasi yang terbuka antara pegawai dan warga, serta kesediaan pihak kelurahan dalam menerima saran dan masukan dari masyarakat. Praktik ini sesuai dengan prinsip transparansi dalam teori *good governance* yang menekankan pentingnya akses informasi publik sebagai bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada masyarakat.

Dengan demikian, keterbukaan di Kelurahan Sukosari tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai upaya membangun hubungan yang harmonis antara pemerintah kelurahan dan masyarakat. Keterbukaan tersebut berdampak positif terhadap peningkatan akuntabilitas, efektivitas kerja pegawai, serta kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Secara umum, narasumber menilai bahwa keterbukaan dalam komunikasi sudah berjalan cukup baik, meskipun masih ada pegawai yang cenderung pasif atau enggan mengungkapkan kendala. Atasan dinilai telah mendorong adanya ruang diskusi dan transparansi, namun budaya keterbukaan masih perlu ditingkatkan agar informasi dapat mengalir lebih efektif di seluruh unit kerja. Lingkungan kerja yang saling mendukung menciptakan suasana kerja yang kondusif dan harmonis. Kondisi ini sesuai dengan teori perilaku organisasi yang menekankan pentingnya dukungan sosial dalam organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja individu. Dengan demikian, dukungan yang diberikan di Kelurahan Sukosari berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dukungan pimpinan dan rekan kerja menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berorientasi.

Kesamaan merupakan salah satu aspek penting dalam membangun kerja sama dan keharmonisan di lingkungan kerja. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di



Kelurahan Sukosari, kesamaan tercermin dari adanya pemahaman dan persepsi yang relatif sama di antara pegawai mengenai tujuan kerja, tugas, serta tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kesamaan visi dan tujuan ini membantu pegawai bekerja secara selaras dan terarah. Kesamaan juga terlihat dalam penerapan aturan, prosedur, dan standar pelayanan yang berlaku bagi seluruh pegawai tanpa adanya perbedaan perlakuan. Hal ini sejalan dengan teori keadilan organisasi (*organizational justice*) yang menyatakan bahwa kesamaan perlakuan dan kejelasan aturan dapat meningkatkan rasa keadilan, kepercayaan, dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Penggunaan media sosial oleh pegawai Kelurahan Sukosari berperan dalam memperkuat sekaligus berpotensi mendistorsi pesan interpersonal dalam koordinasi kinerja. Berdasarkan hasil wawancara, media sosial seperti grup WhatsApp dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi cepat untuk menyampaikan informasi terkait tugas, jadwal kegiatan, dan koordinasi pelayanan, sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan keterbukaan komunikasi antarpegawai karena pesan dapat disampaikan secara serentak tanpa batasan waktu dan tempat. Namun, di sisi lain, komunikasi melalui media sosial juga berpotensi menimbulkan distorsi pesan, terutama ketika instruksi kerja disampaikan secara tertulis tanpa penjelasan langsung, sehingga memungkinkan terjadinya perbedaan penafsiran akibat keterbatasan unsur nonverbal dan umpan balik. Oleh karena itu, penggunaan media sosial di Kelurahan Sukosari cenderung memperkuat komunikasi interpersonal apabila digunakan secara proporsional dan didukung oleh komunikasi tatap muka, seperti rapat atau diskusi langsung, sehingga pesan dapat dipahami secara utuh, koordinasi kinerja berjalan efektif, dan hubungan kerja tetap harmonis.

## **2. Kinerja Pegawai**

Kualitas kerja merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan kinerja pegawai, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Kelurahan Sukosari, kualitas kerja pegawai menunjukkan hasil yang cukup baik, yang tercermin dari ketepatan penyelesaian tugas, ketelitian dalam administrasi, serta kepatuhan terhadap prosedur dan aturan yang berlaku. Kualitas kerja pegawai didukung oleh pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Kuantitas kerja merupakan salah satu indikator kinerja pegawai yang berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam periode waktu tertentu. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Kelurahan Sukosari, kuantitas kerja pegawai dinilai cukup baik, terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan volume pekerjaan harian sesuai dengan target dan kebutuhan pelayanan masyarakat. Kuantitas kerja pegawai didukung oleh pembagian tugas yang jelas serta koordinasi yang efektif antarpegawai.

Tanggung jawab merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja pegawai, khususnya dalam pelaksanaan pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Kelurahan Sukosari, tanggung jawab pegawai tergolong baik, yang tercermin dari kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mematuhi aturan dan prosedur kerja yang berlaku. Tanggung jawab pegawai terlihat dari komitmen untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan kesediaan untuk bertanggungjawabkan hasil kerja kepada pimpinan maupun masyarakat.

Kerja sama merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di Kelurahan Sukosari, kerja sama antarpegawai telah terjalin dengan baik dan menjadi salah satu kekuatan utama dalam pelaksanaan kegiatan kelurahan. Pegawai menunjukkan sikap saling membantu, berkoordinasi, dan berkomunikasi secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Kerja sama terlihat ketika pegawai saling mendukung dalam menghadapi peningkatan volume pekerjaan serta dalam pelaksanaan program dan kegiatan kelurahan. Hal ini sejalan dengan teori kerja tim (teamwork) yang menyatakan bahwa kolaborasi dan sinergi antaranggota tim dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Dengan kerja sama yang baik, beban kerja dapat dibagi secara proporsional dan pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan tepat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal di Kelurahan Sukosari Kecamatan Kartoharjo Kota Madiun berada pada kategori baik dan cukup efektif dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Keempat indikator komunikasi interpersonal, yaitu keterbukaan, dukungan, kepositifan, dan kesamaan, telah berjalan pada tingkat yang memadai dan saling memperkuat satu sama lain. Keterbukaan tercermin melalui komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai maupun antarpegawai, sehingga memungkinkan penyampaian informasi, masukan, serta kendala kerja secara jelas dan akuntabel. Dukungan yang terbangun dalam komunikasi interpersonal menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja, yang berdampak pada meningkatnya motivasi dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas.

Kinerja pegawai di Kelurahan Sukosari yang diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan inisiatif juga berada pada kategori baik. Pegawai menunjukkan ketelitian, ketepatan, dan kepatuhan terhadap prosedur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta mampu menyelesaikan beban kerja secara konsisten meskipun terdapat peningkatan volume pekerjaan pada waktu tertentu. Selain itu, kerja sama antarpegawai terjalin secara harmonis melalui komunikasi yang efektif, saling membantu, dan koordinasi yang baik, sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan program dan kegiatan kelurahan. Dengan demikian, efektivitas komunikasi interpersonal terbukti menjadi faktor pendukung utama tercapainya kinerja pegawai yang baik dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa saran konkret bagi organisasi untuk meningkatkan dan mempertahankan efektivitas komunikasi interpersonal. Pertama, Kelurahan Sukosari disarankan untuk menerapkan program Coffee Morning atau sesi sharing non-formal secara rutin sebagai wadah komunikasi santai antara pimpinan dan pegawai maupun antara pegawai senior dan junior. Kegiatan ini diharapkan dapat mencairkan hambatan psikologis, mempererat hubungan kerja, serta mendorong keterbukaan dalam menyampaikan ide, masukan, dan permasalahan kerja. Kedua, organisasi dapat menyelenggarakan forum diskusi atau evaluasi berkala yang melibatkan seluruh pegawai guna membahas hambatan kerja dan solusi secara bersama-sama. Ketiga, pimpinan diharapkan terus menumbuhkan budaya komunikasi yang suportif dan positif agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

## DAFTAR REFERENSI

1. Alo Liliweri. (2018). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Erlangga.
2. Cangara, H. (2017). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Grafindo Persada.
3. Deddy Mulyana. (2018). *Ilmu komunikasi suatu pengantar*. Bandung: Rosdakarya.
4. Diyah Ayu Oktavia. (2022). *Peran Komunikasi Interpersonal Dalam Upaya Meningkatkan Kerja Teamwork (Studi Kasus Pegawai Seksi Bimas Islam ) Di Kantor Kementerian Agama Tuban*.
5. Efendi, O. U. (2020). *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya.
6. Gunawan, H. (2024). Komunikasi Interpersonal Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Bank Sumsel Babel Cabang Sungai Lilin Interpersonal Communication In Efforts Improving The Performance of Bank Sumsel Babel Branch Sungai Lilin. *Nusantara Journal of Multidisciplinary Science*, 2(3), 589–600.
7. Hilda Rahmadhani Nasution, & Silvia Vinka Syahfitri. (2024). Peran Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Tim Kerja. *MES Management Journal*, 3(2), 455–462. <https://doi.org/10.56709/mesman.v3i3.331>
8. Husaini, R. N., & Sutarna, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Instansi Pendidikan. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 60–75. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.6649>
9. Ida, S. W. (2013). Komunikasi Interpersonal Dan Iklim Komunikasi Dalam Organisasi (Ida Suryani Wijaya) Komunikasi Interpersonal Dan Iklim Komunikasi Dalam Organisasi. *Jurnal Dakwah Tabligh*, 14(1), 115–126.
10. Ivanka, C. (2021). *Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Kerja Pegawai Pt.Pln (Persero) Uip3bs Upt Medan*.
11. Khairani, M. (2015). *Psikologi Komunikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Aswaja Presindo.
12. Laksana, M. W. (2015). *Psikologi Komunikasi; Membangun Komunikasi yang Efektif Dalam Interaksi Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
13. Mangkunegara., .A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
14. Moleong, L. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
15. Nofrion. (2018). *Komunikasi Pendidikan*. Jakarta: Prenamedia Group.
16. 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>
17. Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Untuk Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kerja)*. Jakarta : Bumi Aksara.
18. Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
19. Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
20. Suranto, A. (2011). *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
21. Tangkilisan, H. N. S. (2013). *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo.
22. Thoha, M. (2013). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Raja Grafindo Persada.
23. Timpe, A. D. (2015). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja/. Performance*. Jakarta : Elex Media Komputindo.

24. Tiyas, A. J. (2014). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kemampuan bernegosiasi mahasiswa Fakultas Ekonomi universitas negeri. *Jurnal Pendidikan Tata Niaga (JPTN)*, 2(1), 1–15.