



**STRATEGI KOMUNIKASI *INTERPERSONAL* ATASAN DAN
BAWAHAN BAGIAN OPERASIONAL UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA OPERASIONAL**

(Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR
Periode 2025)

TESIS

OLEH

UNIVERSITAS
SUMARDI
MERCU BUANA
55221110014

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2025



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS

Nama Lengkap : Sumardi
NIM : 55221110014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi dan Komunikasi Pemasaran
Judul Karya Akhir/Tesis : Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025)

Jakarta, 11 Juli 2025

Dosen Pembimbing,

(Dr. Yoyoh Hereyah, S.Pd, M.Si)

LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS

Judul Karya Akhir/Tesis : Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025)

Nama Lengkap : Sumardi

NIM : 55221110014

Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : Korporate Komunikasi dan Komunikasi Pemasaran

Tanggal : 11 Juli 2025

Jakarta, 11 Juli 2025

Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
Dr. Afdal Makkuraga, M.Si

(.....)

2. Penguji Ahli :
Dr. Santa Lorita Simamora M.Si

(.....)

3. Pembimbing :
Dr. Yoyoh Hereyah, S.Pd, M.Si

(.....)



PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS

Judul Karya Akhir/Tesis : Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025)

Nama Lengkap : Sumardi

NIM : 55221110014

Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Konsentrasi : Korporate Komunikasi dan Komunikasi Pemasaran

Tanggal : 18 Juli 2025

Jakarta, 18 Juli 2025

Mengetahui,

1. Ketua Sidang :
Dr. Afdal Makkuraga, M.Si

(.....)

2. Penguji Ahli :
Dr. Santa Lorita Simamora M.Si

(.....)

3. Pembimbing :
Dr. Yoyoh Hereyah, S.Pd, M.Si

(.....)



PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama Lengkap : Sumardi
NIM : 55221110014
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi dan Komunikasi Pemasaran
Judul Karya Akhir/Tesis : Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025)

Jakarta, 11 Juli 2025

Dosen Pembimbing

(Dr. Yoyoh Hereyah, S.Pd, M.Si)

Dekan
Fakultas Ilmu Komunikasi

(Prof. Dr. Ahmad Mulyana, M.Si)

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Komunikasi

(Dr. Heli Budianto, M Si)

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Sumardi
NIM : 55221110014
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Korporate Komunikasi dan Komunikasi Pemasaran

dengan judul

Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025) telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 30 Jun 2025 didapatkan nilai persentase sebesar 30%

Jakarta, 30 Juni 2025

Administrator Turnitin,

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Aulia Rahman, S.I.Kom

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul Karya Akhir/Tesis : Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025)

Nama Lengkap : Sumardi

NIM : 55221110014

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Tanggal : 18 Juli 2025

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana. Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 18 Juli 2025


Sumardi

ABSTRAK

Implementasi dari strategi komunikasi Interpersonal atasan dan-bawahan dalam konteks operasional PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite IPR sangat penting seiring dengan kenaikan volume produksi yang terus bertumbuh diiringi dengan kenaikan jumlah karyawan. Dalam situasi ini kesalahan komunikasi anatara atasan dan bawahan akan menyebabkan hubungan kerja yang kurang baik yang nantinya berperan dalam tingginya turnover ratio, resiko keselamatan kerja dan kinerja operasional. Fokus utama diarahkan pada bagaimana strategi komunikasi interpersonal yang berjalan saat ini, proses komunikasi Interpersonal yang dialami dari pemberi dan penerima pesan, pesan yang disampaikan dan saluran yang digunakan sampai kepada umpan balik dan konteks. Interaksi komunikasi membentuk relasi kerja dan memberikan pengaruh kepada proses pencapaian target produksi. Penelitian ini juga berusaha menemukan hambatan-hambatan atau gangguan dalam strategi dan proses komunikasi yang terjadi untuk selanjutnya dilakukan analisa dan evaluasi untuk perbaikan komunikasi interpersonal ke depan. Teori komunikasi Interpersonal yang dikemukakan oleh Joseph A. DeVito serta teori-teori kinerja yang dikembangkan oleh Victor Vroom, Frederick Herzberg, Edwin Locke & Gary Latham, dan John Stacey Adams. bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana strategi komunikasi Interpersonal atasan dan bawahan di lingkungan kerja BUMA IPR dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Dengan paradigma konstruktivism dan pendekatan deskriptif kualitatif serta metode studi kasus, penelitian ini menggali pengalaman, persepsi, dan praktik komunikasi yang berlangsung di lapangan. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka, empatik, dan berbasis kepercayaan menjadi fondasi penting dalam membangun sinergi kerja. Juga ditemukan bahwa strategi komunikasi yang berjalan baik juga mendukung kepada pemanfaatan fungsi dari komunikasi Interpersonal untuk membangun hubungan, mengurangi konflik, koordinasi dan kolaborasi, motivasi dan dukungan psikologis, serta membantu pengambilan keputusan. Namun demikian, terdapat sejumlah hambatan dan gangguan komunikasi yang muncul, gangguan teknis yang diakibatkan signal radio atau internet yang terganggu, perbedaan persepsi, gaya komunikasi yang tidak selaras, serta keterbatasan waktu dan ruang interaksi, yang pada akhirnya memberikan tantangan nyata dalam percepatan pekerjaan, kesalahan eksekusi, dan tentunya berkontribusi kepada rendahnya produktifitas. Penelitian ini merekomendasikan perlunya penguatan kapasitas komunikasi Interpersonal melalui pelatihan dan evaluasi sistem komunikasi internal secara berkelanjutan.

Kata Kunci :

Komunikasi Interpersonal, Atasan-Bawahan, Gangguan Komunikasi, Fungsi Komunikasi Kinerja Operasional, Studi Kualitatif

ABSTRACT

The implementation of interpersonal communication strategies between superiors and subordinates in the operational context of PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) Jobsite IPR is very important along with the increasing production volume that continues to grow accompanied by an increase in the number of employees. In this situation, miscommunication between superiors and subordinates will cause poor working relationships that will contribute to the high turnover ratio, occupational safety risks and operational performance. The main focus of this research is how the current interpersonal communication strategy is running, the interpersonal communication process is explored from the sender and receiver of the message, the message delivered and the channel used to the feedback and context. Communication interactions will strengthen working relationships and support to the process of achieving production targets. This research also tries to find obstacles or disturbances in the communication strategy and process that occur for further analysis and evaluation to improve interpersonal communication in the future. The interpersonal communication theory proposed by Joseph A. DeVito and the performance theories developed by Victor Vroom, Frederick Herzberg, Edwin Locke & Gary Latham, and John Stacey Adams aims to provide a comprehensive understanding of how interpersonal communication strategies between superiors and subordinates in the BUMA IPR can support and improve the company's operational performance. Using a constructivist paradigm, a qualitative descriptive approach, and a case study method, this research explores the experiences, perceptions, and communication practices that occur in the field. Findings indicate that open, empathetic, and trust-based communication are essential foundations for building work synergy. It was also found that a well-functioning communication strategy also supports the utilization of interpersonal communication functions to build relationships, reduce conflict, provide coordination and collaboration, provide motivation and psychological support, and facilitate decision-making. However, there are a number of communication barriers and disruptions that arise, technical disruptions caused by disrupted radio or internet signals, differences in perception, misaligned communication styles, and limited time and space for interaction, which ultimately provide real challenges in accelerating work, improper execution, and at the end contribute to low productivity. This study recommends the need to strengthen interpersonal communication capacity through continuous training and evaluation of internal communication systems.

Key Words :

Interpersonal Communication, Superior-Subordinate, Communication Disturbances, Operational Performance Communication Function, Qualitative Study

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil Aalamin.. Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat Rahmat dan Hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **Strategi Komunikasi *Interpersonal* Atasan Dan Bawahan Bagian Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Operasional (Studi Kasus Pada Karyawan PT Bukit Makmur Mandiri Utama Jobsite IPR Periode 2025).**

Adapun maksud dan tujuan pembuatan Tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan di Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana. Peneliti ingin mengetahui strategi komunikasi seperti apa yang sudah diterapkan, proses komunikasi yang berjalan dan hambatan-hambatan yang ditemukan, selanjutnya dijadikan dasar perbaikan strategi komunikasi ke depannya untuk tetap dapat meningkatkan kinerja operasional serta untuk memastikan keberlangsungan operasional perusahaan yang terus semakin menantang ke depannya.

Dalam pembuatan laporan penelitian ini, didapatkan bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada para pihak yang telah memberikan bantuan, arahan dan materi, sebagai berikut :

1. Ibu Dr. Yoyoh Hereyah, S.Pd, M.Si sebagai pembimbing Tesis di Program Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Mulyana, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.

3. Bapak Dr. Heri Budianto, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Dr. Santa Lorita Simamora, M.Si selaku Penguji dan Penelaah Tesis ini yang telah banyak memberikan masukan dan dorongan yang sangat positif dalam penyelesaian penelitian ini.
5. Nara sumber yang telah bersedia memberikan waktu dan pemikirannya untuk penyelesaian proposal tesis ini yakni Bapak Agung Riyanto, Bapak Dede Bayu Irawan, Ibu Sri Devi Octavia Surbakti, Bapak Hermawan Putro, Bapak Barnabas Yudha, dan rekan-rekan Pengawas Operasional, Mekanik serta Operator BUMA IPR, semoga dicatat sebagai bagian dari amal baik di mata Allah SWT.
6. Rekan-rekan kerja di PT Bukit Makmur Mandiri Utama yang setia memberikan dukungan moril dan tidak terlepas dari pengumpulan data dalam penelitian sehingga Proposal Tesis ini bisa selesai tepat waktu.
7. Kedua orang tua, Alm. Daham Dt. Putih dan Almh. Baniar yang dari dulu selalu mendoakan, memberikan semangat, dorongan serta nasehat untuk senantiasa menuntut ilmu setinggi mungkin. Sehingga menjadi salah satu motivasi yang kuat dalam proses pembelajaran dan penyusunan Proposal Tesis ini.
8. Keluarga besar Fakultas Ilmu Komunikasi khususnya teman-teman Magister Ilmu Komunikasi angkatan 39 telah membantu dan memberikan dorongan dalam pembuatan Tesis ini dari awal sampai akhir.
9. Tak lupa ucapan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat

disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung penyusunan
Tesis ini

Peneliti persembahkan Tesis ini kepada seluruh pihak yang membutuhkan sebagai salah satu acuan dan menjadi pilihan utama untuk memperbaiki kemampuan komunikasi *Interpersonal* dalam interaksi antara atasan bawahan, antar karyawan sehingga berdampak kepada peningkatan kinerja operasional yang lebih baik.

Maka dari itu sangat diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan ke arah yang lebih baik sehingga penelitian, penulisan dan penyusunan laporan Proposal Tesis ini dapat lebih mudah dipahami dan memberikan manfaat yang lebih banyak.

Jakarta, Jun 2025

Peneliti,

Sumardi

55221110014



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG TESIS.....	ii
LEMBAR TANDA LULUS SIDANG TESIS	iii
LEMBAR PENGESAHAN PERBAIKAN TESIS.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	v
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	vi
PERNYATAAN.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Fokus Permasalahan.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 9
2.1 Penelitian Terdahulu.....	9
2.1.1 Kebaruan Penelitian	22
2.2 Kajian Teori	23
2.2.1 Komunikasi <i>Interpersonal</i>	23
2.2.1.1 Definisi Komunikasi <i>Interpersonal</i>	23
2.2.1.2 Proses Komunikasi <i>Interpersonal</i>	24
2.2.1.3 Sikap Positif Komunikasi <i>Interpersonal</i>	27
2.2.1.4 Fungsi Komunikasi <i>Interpersonal</i>	30
2.2.1.5 Gangguan Komunikasi <i>Interpersonal</i>	31

2.2.2 Kinerja	33
2.2.2.1 Teori-Teori Mengenai Kinerja	34
2.2.2.2 Aspek-Aspek Pada Kinerja	35
2.3 Kerangka Pemikiran	36
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	 38
3.1 Tipe Penelitian	38
3.2 Metode Penelitian	39
3.3 Fokus Penelitian	41
3.4 Subyek Penelitian	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data	42
3.6 Teknik Analisis Data	44
3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	46
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 48
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	48
4.1.1 Sejarah PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA)	48
4.1.2 Nilai, Visi dan Misi PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) ..	51
4.1.3 Logo PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA)	53
4.2 Analisis Data	54
4.2.1 Strategi Komunikasi BUMA IPR	54
4.2.1.1 Temuan Sikap Positif Komunikasi <i>Interpersonal</i> BUMA IPR	63
4.2.1.2 Strategi dan Fungsi Komunikasi <i>Interpersonal</i> di BUMA IPR	73
4.2.2 Proses Komunikasi Operasional BUMA IPR	76
4.2.2.1 Pengirim dan Penerima Pesan	77
4.2.2.2 Pesan	78
4.2.2.3 Saluran Komunikasi	79
4.2.2.4 Umpan Balik	81
4.2.2.5 Konteks	82
4.2.3 Hambatan-Atau Gangguan Dalam Proses Komunikasi	82
4.3 Pembahasan	85

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	93
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Saran	99
5.2.1 Saran Akademis	99
5.2.2 Saran Praktis	100
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN.....	107



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	10
Tabel 3.1 Fokus Penelitian.....	41



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Peningkatan Produksi BUMA IPR 2018-2024	2
Gambar 1. 2 Pertumbuhan Karyawan BUMA IPR 2018-2024.....	3
Gambar 1. 3 Jumlah Insiden BUMA IPR 2018-2024.....	3
Gambar 1. 4 Trend Turnover BUMA IPR 2018-2024.....	4
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 4. 1 Peta Operasional BUMA.....	50
Gambar 4. 2 Operasional BUMA.....	50
Gambar 4. 3 Logo BUMA	53
Gambar 4. 4 Meeting Tatap Muka -1.....	56
Gambar 4. 5 Meeting Tatap Muka -2.....	56
Gambar 4. 6 Aktifitas Job Briefing.....	57
Gambar 4. 7 <i>Project Manager</i> Massage	57
Gambar 4. 8 Agenda Genba.....	58
Gambar 4. 9 Aktifitas PM Visite Section HR.....	59
Gambar 4. 10 Aktifitas Super Leader (SULE).....	59
Gambar 4. 11 Aktifitas PMAN karyawan baru.....	60
Gambar 4. 12 Ngobras Pengawas Operasional -1.....	61
Gambar 4. 13 Ngobras Pengawas Operasional -2.....	61
Gambar 4. 14 Struktur Organisasi Operasional BUMA IPR	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara - Huda Patandean Operator Loader	107
Lampiran 2 Wawancara - Aguk Setiawan Operator Hauler	110
Lampiran 3 Wawancara - Suriadi Sitepu Foreman OB Hauler.....	115
Lampiran 4 Wawancara - Tandi Foreman OB	118
Lampiran 5 Wawancara - Adi Setiadi Foreman SGE	121
Lampiran 6 Wawancara - Agung Gumelar Operator Dozer	127
Lampiran 7 Wawancara - Ahmad Nur Operator Grader.....	130
Lampiran 8 Wawancara - Binsar Sihombing Supervisor OB	133
Lampiran 9 Wawancara - Dede Bayu Irawan Engineering Manager	137
Lampiran 10 Wawancara - Agung Riyanto Project Manager.....	142
Lampiran 11 Wawancara - Barnabas Yudha Production <i>Superintendent</i>	145
Lampiran 12 Wawancara - Hermawan Putro ENG <i>Superintendent</i>	147
Lampiran 13 Wawancara - Riki Febrian Mechanic OB Hauler.....	150
Lampiran 14 Wawancara - Restu Mechanic OB Loader	158
Lampiran 15 Wawancara – Sri Devi Octavia Surbakti <i>Business Excellence & Communication Superintendent</i>	159
Lampiran 16 Daftar Riwayat Hidup.....	165