



Analisis Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai pada Bidang Kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur

Analysis of Interpersonal Communication Among Employees in the Personnel Division of DPU Bina Marga, East Java Province

**M Syafiq Ubaidillah^{1*}, Irfan Andito Mahameru², Mochamad Roiyan Rintiarno³,
Mohammad Khusnu Milad⁴**

^{1,2,3,4}Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Email : ubaidillahsyafiq349@gmail.com^{1*}, irfanandito2@gmail.com², mochamadroiyan@gmail.com³,
m.milad@uinsa.ac.id⁴

Article Info

Article history :

Received : 10-05-2025

Revised : 12-05-2025

Accepted : 14-05-2025

Published : 16-05-2025

Abstract

Interpersonal communication is a crucial element in establishing healthy working relationships within public organizations. This study aims to examine how interpersonal communication among employees contributes to work effectiveness in the personnel division of DPU Bina Marga, East Java Province. A qualitative approach was used, with data collected through in-depth interviews, direct observation, and document analysis. The findings indicate that open and participatory communication strengthens coordination and fosters a more conducive work environment. However, challenges such as hierarchical gaps, intergenerational communication differences, and unequal access to communication technology were identified. These findings highlight that effective interpersonal communication plays a vital role in supporting employee performance and collaboration.

Keywords: *interpersonal communication, personnel, work effectiveness*

Abstrak

Komunikasi interpersonal merupakan elemen penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat di lingkungan organisasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana komunikasi interpersonal antarpegawai berkontribusi terhadap efektivitas kerja pada bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Pendekatan kualitatif digunakan dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan secara terbuka dan partisipatif mampu memperkuat koordinasi serta mendorong terciptanya suasana kerja yang kondusif. Meski demikian, masih dijumpai hambatan seperti ketimpangan posisi jabatan, kesenjangan komunikasi antargenerasi, dan penggunaan teknologi yang belum merata. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal efektif berperan penting dalam mendukung kinerja dan kolaborasi pegawai.

Kata Kunci : komunikasi interpersonal, kepegawaian, efektivitas kerja



PENDAHULUAN

Komunikasi interpersonal merupakan aspek fundamental dalam interaksi sosial manusia, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun di lingkungan kerja. Komunikasi ini melibatkan pertukaran pesan secara verbal dan nonverbal antara individu yang saling berhubungan. Komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antarindividu yang saling memengaruhi satu sama lain dalam berbagai konteks hubungan (Pidie, Helmahera, Rosemary, & Rahmani, 2023). Kemampuan berkomunikasi secara efektif menjadi landasan dalam membangun kerja sama yang harmonis.

Dalam konteks organisasi, komunikasi interpersonal berperan penting dalam menunjang efektivitas kerja, koordinasi tugas, serta pencapaian tujuan bersama. Kualitas hubungan antarpegawai dapat memengaruhi produktivitas, kepuasan kerja, dan suasana kerja secara keseluruhan. Komunikasi interpersonal yang baik dalam organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meminimalkan potensi konflik (Pertiwi, Efendi, Wijaya, & Simatupang, 2019).

Pada instansi pemerintahan, termasuk DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, efektivitas komunikasi interpersonal menjadi salah satu indikator penting dalam menjaga kelancaran administrasi dan pelayanan publik. DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur merupakan salah satu instansi pemerintah daerah yang memiliki tugas pokok di bidang pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur jalan dan jembatan. Sebagai organisasi teknis pemerintah, instansi ini terdiri dari berbagai bidang, termasuk bidang kepegawaian yang menangani urusan administrasi dan sumber daya manusia. Struktur birokrasi yang kompleks menuntut adanya komunikasi yang jelas dan terbuka antarpegawai agar proses pelayanan berjalan efisien dan akuntabel (Putri, Arsyad, Dwivayani, & Boer, 2024). Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahan informasi, keterlambatan kerja, bahkan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga publik.

Bidang kepegawaian merupakan salah satu unit yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia (Erwin, Abdullah, & Yasen, 2024). Di DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, bidang ini bertanggung jawab terhadap pengaturan administrasi kepegawaian, pelaksanaan mutasi, pengarsipan data pegawai, serta koordinasi antarunit. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal antarpegawai di bidang ini sangat menentukan kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian target kerja.

Meski demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai kendala komunikasi antarpegawai, seperti perbedaan gaya komunikasi, minimnya empati, dan kurangnya keterbukaan dalam menyampaikan informasi. Hambatan-hambatan tersebut dapat menurunkan efektivitas kerja tim, memicu kesalahpahaman, dan berdampak pada kualitas pelayanan internal. Hal inilah yang mendorong pentingnya dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana pola komunikasi interpersonal terbentuk dan berfungsi di bidang kepegawaian.

Penelitian mengenai komunikasi interpersonal dalam konteks organisasi pemerintahan khususnya bidang kepegawaian masih relatif terbatas. Dengan memahami praktik komunikasi



antarpegawai, organisasi dapat mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dalam pola komunikasi yang ada. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk menyusun strategi peningkatan kualitas komunikasi dan hubungan kerja yang lebih profesional di lingkungan DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bentuk, pola, efektivitas, serta hambatan komunikasi interpersonal antarpegawai pada bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan kualitas hubungan kerja di instansi pemerintah melalui penguatan komunikasi interpersonal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam pola komunikasi interpersonal antar pegawai pada bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena sosial secara kontekstual dan mendalam berdasarkan pengalaman dan persepsi subjek yang diteliti (Amalia & Ri'aeni, 2022). Alat dan bahan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pedoman wawancara semi-terstruktur, alat perekam suara, serta buku catatan lapangan yang digunakan untuk mencatat hasil observasi dan wawancara (Darojjah, Huda, Miyono, & Rizkiati, 2023).

Lokasi penelitian dilakukan di kantor DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, tepatnya pada bagian kepegawaian yang memiliki intensitas komunikasi tinggi antarpegawai. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa bidang kepegawaian memegang peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dan koordinasi internal. Berdasarkan observasi awal, ditemukan beberapa hambatan komunikasi yang dapat memengaruhi efektivitas kerja dan suasana hubungan antarpegawai. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi bentuk komunikasi interpersonal yang terbentuk, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam dan observasi. Wawancara dilakukan kepada beberapa pegawai bidang kepegawaian dengan menggunakan pertanyaan terbuka yang memungkinkan informan menjawab secara eksploratif. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung dinamika komunikasi yang terjadi dalam interaksi kerja sehari-hari. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif dari mencakup tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara berkesinambungan selama proses penelitian (Afriyadi, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil observasi langsung serta wawancara mendalam dengan pegawai di bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, teridentifikasi bahwa komunikasi interpersonal menjadi salah satu faktor pendukung terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Proses komunikasi yang berlangsung secara aktif, baik formal maupun informal, turut



memengaruhi kelancaran tugas serta memperkuat sinergi antarpegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Pola Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai

Komunikasi interpersonal yang terjadi antarpegawai pada bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur menunjukkan beragam bentuk, baik secara formal maupun informal. Komunikasi formal biasanya terjadi dalam konteks rapat staf, briefing pagi, hingga penyampaian informasi melalui surat dinas atau memo internal. Pola komunikasi ini bersifat struktural, mengikuti hierarki organisasi yang berlaku, di mana informasi disampaikan dari atasan kepada bawahan secara vertikal.

Selain komunikasi formal, komunikasi informal juga cukup dominan terjadi dalam aktivitas sehari-hari pegawai. Interaksi melalui media sosial seperti grup WhatsApp internal, percakapan santai saat istirahat, hingga komunikasi spontan di luar forum resmi menjadi bagian penting dalam menjaga kelancaran koordinasi antarpegawai. Komunikasi informal ini cenderung bersifat horizontal, terjadi antara pegawai dengan jabatan atau posisi yang setara, dan membantu membangun kedekatan emosional serta memperkuat kerja sama tim.

Dari hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi interpersonal yang berkembang bersifat kombinitif. Artinya, meskipun secara struktur organisasi mengedepankan jalur formal, dalam praktiknya pegawai lebih banyak mengandalkan komunikasi informal untuk menyampaikan aspirasi, menyelesaikan pekerjaan, atau sekadar mencari kejelasan informasi. Hal ini mencerminkan bahwa keberhasilan komunikasi tidak hanya bergantung pada jalur struktural, tetapi juga pada kepercayaan dan keterbukaan antarindividu dalam lingkungan kerja.

Hambatan Dalam Komunikasi Interpersonal

Dalam pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, terdapat beberapa hambatan komunikasi interpersonal yang ditemukan pada lingkungan kerja. Hambatan tersebut meliputi:

1. Perbedaan psikologis, seperti perbedaan karakter, emosi, dan persepsi antarpegawai yang menimbulkan kesalahpahaman dalam penyampaian pesan atau instruksi.
2. Perbedaan usia dan generasi kerja menyebabkan adanya sudut pandang dan kebiasaan komunikasi yang berbeda, sehingga memerlukan penyesuaian dalam berinteraksi.
3. kurangnya keterbukaan dalam komunikasi, terutama antara pegawai dengan jabatan lebih tinggi dan bawahan, yang menyebabkan adanya jarak dan rasa sungkan dalam menyampaikan pendapat.
4. keterbatasan teknologi komunikasi, di mana beberapa divisi masih bergantung pada metode konvensional sehingga memperlambat arus informasi.



Strategi Mengatasi Hambatan Komunikasi

Untuk mengatasi hambatan komunikasi interpersonal yang terjadi di bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur, terdapat beberapa strategi yang diterapkan oleh pegawai dan manajemen yaitu:

1. Peningkatan keterbukaan dan kepercayaan antarpegawai menjadi fokus utama, dengan mendorong pegawai untuk lebih aktif dalam menyampaikan pendapat dan memberikan umpan balik secara konstruktif.
2. Pelatihan komunikasi efektif secara berkala diberikan agar pegawai dapat memahami pentingnya gaya komunikasi yang jelas dan sesuai konteks, sehingga mengurangi potensi kesalahpahaman.
3. Penggunaan teknologi komunikasi yang lebih modern, seperti aplikasi pesan instan dan email resmi, mulai diterapkan untuk mempercepat dan mempermudah pertukaran informasi antarpegawai di berbagai divisi. Selain itu, manajemen juga berusaha memperpendek jalur birokrasi komunikasi agar aliran informasi dapat berjalan lebih lancar dan tepat waktu.

Strategi-strategi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas komunikasi interpersonal serta mendukung kelancaran tugas di lingkungan kerja.

Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antar Pegawai

Efektivitas komunikasi interpersonal antarpegawai di bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur dapat dilihat dari sejauh mana pesan yang disampaikan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh penerima. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, komunikasi yang terjadi sudah cukup efektif dalam menunjang koordinasi kerja sehari-hari, terutama pada penyampaian informasi rutin dan pelaksanaan tugas administratif. Namun, masih ditemukan beberapa kendala yang mempengaruhi tingkat efektivitas, seperti ketidaksesuaian waktu komunikasi dan kurangnya kejelasan pesan pada beberapa situasi yang memerlukan penanganan cepat.

Selain itu, komunikasi yang efektif juga didukung oleh adanya hubungan kerja yang harmonis antarpegawai, sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai. Penggunaan media komunikasi yang beragam, baik tatap muka langsung maupun melalui media digital, membantu mempercepat penyampaian informasi dan meningkatkan responsivitas. Dengan terus menerapkan strategi pengembangan komunikasi interpersonal, diharapkan efektivitas komunikasi dapat meningkat, sehingga mendukung produktivitas dan kinerja bidang kepegawaian secara keseluruhan (Eka, Bambang, & Cahyaningrum, 2025).

Analisis Temuan Berdasarkan Teori

Analisis temuan dalam penelitian ini didasarkan pada teori komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Menurut (Khairunnisa, Amanda, Fakhira, Radia, & Febrianto, 2023) komunikasi interpersonal melibatkan proses pertukaran pesan secara langsung antara individu dengan tujuan membangun makna bersama. Dalam konteks DPU Bina Marga Provinsi



Jawa Timur, bentuk komunikasi yang ditemukan berupa komunikasi formal dan informal sesuai dengan teori tersebut. Temuan mengenai pola komunikasi yang kombinatorial mencerminkan bahwa pegawai tidak hanya bergantung pada jalur resmi, tetapi juga memanfaatkan komunikasi informal untuk memperkuat hubungan dan mempermudah koordinasi.

Hambatan komunikasi yang muncul, seperti kurangnya keterbukaan dan perbedaan gaya komunikasi, dan faktor kepribadian sosial dapat mempengaruhi efektivitas penyampaian pesan (Mataputun & Saud, 2020). Hambatan struktural yang berhubungan dengan birokrasi juga sesuai dalam penelitiannya (Rinda, Subakti, Saputri, & Sundarta, 2021) menyatakan bahwa organisasi formal cenderung memiliki alur komunikasi yang kaku dan berjenjang. Strategi penguatan komunikasi melalui pelatihan dan penggunaan teknologi yang diimplementasikan sesuai dengan pendekatan teori komunikasi efektif, yang menekankan pentingnya kejelasan, keterbukaan, dan adaptasi media dalam proses komunikasi (Shinta Ramadanis, Netti Indrawati, & Afni Yeni, 2023).

Dengan demikian, temuan penelitian ini mendukung dan memperkuat teori-teori komunikasi interpersonal yang ada, serta menunjukkan pentingnya penerapan prinsip komunikasi efektif dalam lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja dan hubungan antarpegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi interpersonal antarpegawai di bidang kepegawaian DPU Bina Marga Provinsi Jawa Timur telah berjalan dengan tingkat efektivitas yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas. Komunikasi yang efektif ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyampaikan informasi secara jelas dan membangun hubungan kerja yang harmonis. Hal ini menjawab tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui kondisi komunikasi interpersonal serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Namun, terdapat beberapa hambatan yang berpotensi mengurangi efektivitas komunikasi, seperti kurangnya keterbukaan antarpegawai, perbedaan gaya komunikasi, dan keterbatasan penggunaan teknologi komunikasi. Hambatan tersebut perlu mendapatkan perhatian agar tidak mengganggu kelancaran koordinasi dan kerja sama di lingkungan kepegawaian. Strategi peningkatan keterbukaan, pelatihan komunikasi, dan penggunaan teknologi informasi yang tepat menjadi solusi penting untuk mengatasi masalah ini.

Penelitian ini menyarankan agar manajemen DPU Bina Marga terus mendorong budaya komunikasi yang terbuka dan adaptif serta mengadakan pelatihan komunikasi secara berkala. Selain itu, pemanfaatan teknologi komunikasi yang lebih modern perlu dioptimalkan untuk mendukung alur informasi yang lebih cepat dan akurat. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi pengaruh komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja dan kepuasan pegawai secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Afriyadi, F. (2015). Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 3(1), 362–376.



- Amalia, L., & Ri'aeni, I. (2022). Analisis Komunikasi Interpersonal dalam Pembentukan Konsep Diri Penyintas Covid-19. *Journal of Da'wah and Communication*, 63(1), 2775–5207.
- Darodjah, D. L., Huda, C., Miyono, N., & Rizkiati, N. (2023). Analisis Komunikasi Interpersonal Pada Pembelajaran Dengan Media Vidio Kelas 4 Sdn Karanganyar Gunung 02 Semarang. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3, 11698–11709.
- Eka, N., Bambang, M., & Cahyaningrum, N. (2025). *Peran Kepemimpinan Dalam Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan : (Tinjauan Kualitatif Cv . Tani Organik Merapi)*. 8(1), 593–605.
- Erwin, M., Abdullah, & Yasen, S. (2024). *ANALISIS PERAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BHP DAN KURATOR NEGARA*. 5(4), 233–245.
- Khairunnisa, A. N., Amanda, D. M., Fakhira, F., Radia, S., & Febrianto, A. S. (2023). Analisis Pola Komunikasi Interpersonal dalam Proses Belajar Mengajar Menggunakan Hukum Prinsip Respect, Empathy, Audible, Clarity, dan Humble. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 8(2), 249–258. <https://doi.org/10.17509/jpm.v8i2.53806>
- Matapatun, Y., & Saud, H. (2020). Analisis komunikasi interpersonal dan penyesuaian diri remaja. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 8(1), 32–37. <https://doi.org/10.29210/140800>
- Pertiwi, Y., Efendi, E., Wijaya, A., & Simatupang, S. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Perkebunan Nusantara Iii (Persero) Kebun Bangun. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 7(2), 11–20. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v7i2.149>
- Pidie, K., Helmahera, B., Rosemary, R., & Rahmani, S. (2023). Analisis Komunikasi Interpersonal Proses Pembelajaran Guru Dalam Meningkatkan Kepercayaan Diri Siswa Di Slb Negeri Bambi Kabupaten Pidie. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP USK*, 3(8), 1–13. Retrieved from www.jim.unsyiah.ac.id/FISIP
- Putri, N. F. E., Arsyad, A. W., Dwivayani, K. D., & Boer, K. M. (2024). Analisis Kualitas Komunikasi Interpersonal Customer service dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Bank PT. BPD Kaltim Kaltara Kantor Cabang Utama Samarinda. *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 5(2), 1695–1703. <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i2.743>
- Rinda, R. T., Subakti, J., Saputri, B. N., & Sundarta, M. I. (2021). Pengaruh Efikasi Diri dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Bogor Selatan. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 127–132. Retrieved from <https://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/INOVATOR/article/view/5959>
- Shinta Ramadanis, Netti Indrawati, & Afni Yeni. (2023). Pengaruh Efikasi Diri dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Solok. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 99–109. <https://doi.org/10.55606/optimal.v3i1.941>