

## GAMBARAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL PEGAWAI MODERN RETAIL WIMODE (PT BAKRIE TELECOM)

Ernest Dimitria M  
Fakultas Psikologi Universitas Esa Unggul, Jakarta  
Jln. Arjuna Utara Tol Tomang Kebon Jeruk, Jakarta 11510  
ernestdimitria@hotmail.com

### Abstrak

Komunikasi interpersonal merupakan salah satu aspek penting dalam hubungan antar individu di ruang lingkup pekerjaan, baik antara pegawai dengan jabatan yang sama ataupun berbeda. Berdasarkan penelitian yang sudah pernah dilakukan, disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif oleh manajer dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawainya. Sebaliknya, komunikasi interpersonal yang buruk antar pegawai ataupun dengan atasannya merupakan sebagian besar sumber permasalahan di tempat kerja. Divisi modern retail Wimode merupakan bagian dari PT Bakrie Telecom, yang bertugas untuk mendistribusikan produk USB Internet Wimode.

**Kata Kunci:** komunikasi interpersonal, jabatan, komitmen

### Pendahuluan

Divisi modern retail Wimode memiliki jumlah pegawai yang besar, yaitu 105 orang. Dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, setiap pegawai berhadapan dengan banyak orang, baik antar sesama pegawai maupun dengan para calon pelanggan. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal pasti terjadi dan keefektifitasannya menjadi sangat penting. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi antar individu (Bowes, 2008).

Bowes (2008), dalam artikelnya yang berjudul "Building Effective Communicators", menyatakan bahwa sebagian besar masalah yang terjadi di tempat kerja disebabkan oleh komunikasi interpersonal yang buruk antar pegawai ataupun dengan atasannya. Apabila sebuah perusahaan ingin bertahan dan berkembang dalam dunia bisnis yang kompetitif, maka komunikasi interpersonal yang kuat dan baik harus menjadi tulang punggung bagi keseluruhan komunikasi di dalam perusahaan tersebut. Bambacas dan Patrickson (2008) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif oleh seorang manajer, dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawainya.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat gambaran efektivitas komunikasi interpersonal pegawai *modern retail* Wimode berdasarkan kategori tinggi, sedang, dan rendah; melihat gambaran efektivitas komunikasi interpersonal berdasarkan data penunjang; dan mencari dimensi komunikasi interpersonal yang dominan.

Efektivitas komunikasi interpersonal tergantung pada tujuh kemampuan spesifik berikut ini (DeVito, 2005):

#### 1. *Openness*

*Openness* atau keterbukaan adalah kesediaan untuk membuka diri atau membagi informasi tentang diri sendiri yang biasanya dirahasiakan, dan juga kesediaan untuk mendengarkan pesan yang disampaikan oleh orang lain secara terbuka dan merespon dengan jujur.

#### 2. *Empathy*

Empati adalah kemampuan untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain berdasarkan sudut pandang orang tersebut. Kemampuan ini dapat membantu individu untuk mengerti apa yang dilalui oleh lawan bicaranya secara emosional.

#### 3. *Positiveness*

*Positiveness* mengacu pada kemampuan dalam menggunakan pesan yang positif. Kemampuan ini ditunjukkan dengan memuji hal-hal positif yang dimiliki oleh lawan bicara dan mengekspresikan kepuasan dalam berkomunikasi dengannya, dengan cara tersenyum, menjaga kedekatan posisi tubuh pada saat berbicara, dll.

#### 4. *Immediacy*

*Immediacy* mengacu pada kedekatan hubungan antara pembicara dan pendengar. Saat berkomunikasi individu menunjukkan ketertarikan, perhatian, dan perasaan senang terhadap lawan bicaranya, dengan cara berbicara secara terbuka, menggunakan nama lawan bicara, fokus pada pesan yang disampaikan, dan memberikan *feedback* verbal atau non-verbal yang sesuai.

#### 5. *Interaction management*

*Interaction management* mengacu pada teknik dan strategi yang digunakan dalam berinteraksi secara interpersonal. Teknik dan strategi ini meliputi kemampuan untuk membagi waktu bagi lawan bicara untuk berbicara, menjaga agar komunikasi dapat berjalan dengan lancar, dan memastikan bahwa pesan verbal dan nonverbal yang disampaikan saling berkesinambungan.

#### 6. *Expressiveness*

*Expressiveness* mengacu pada kemampuan dalam mengekspresikan pemikiran dan perasaan, meyakinkan lawan bicara untuk berkomunikasi dengan terbuka, dan memberikan *feedback* yang sesuai terhadap pesan yang disampaikan oleh lawan bicara. Hal ini dapat dicapai dengan menggunakan nada suara dan isyarat (bahasa tubuh dan ekspresi wajah) yang sesuai dengan isi pesan yang disampaikan, mengekspresikan pemikiran dan perasaan dengan kesadaran akan adanya perbedaan budaya, dan memberikan *feedback* secara verbal maupun non-verbal.

#### 7. *Other-orientation*

*Other-orientation* meliputi perhatian yang penuh dan ketertarikan terhadap orang lain dan apa yang mereka katakan, serta kemampuan dalam mengadaptasikan pesan sesuai dengan budaya lawan bicara dan lingkungan dimana komunikasi tersebut terjadi. Kemampuan ini dapat ditunjukkan dengan sikap sopan dan perhatian terhadap lawan bicara, mengakui bahwa perasaan lawan bicara sesuai dengan pesan yang disampainya, menganggap kehadiran orang tersebut penting, dan memfokuskan perhatian pada pesan yang disampaikan oleh lawan bicara.

### Metode Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan termasuk jenis penelitian survei deskriptif. Menurut Singarimbun dan Effendi (1995), penelitian deskriptif dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu, yang dalam penelitian ini berupa efektivitas komunikasi interpersonal di dalam divisi *Modern Retail Wimode* (PT Bakrie Telecom Tbk). Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel, yaitu variabel komunikasi interpersonal.

Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai divisi *Modern Retail Wimode* (PT Bakrie Telecom Tbk). Berdasarkan wawancara dengan pihak manajemen, jumlah pegawai dalam divisi *Modern Retail Wimode* (PT Bakrie Telecom Tbk) sebanyak 105 orang. Karena jumlah populasi penelitian yang relatif kecil, maka peneliti akan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian ini akan menggunakan alat ukur berupa kuesioner yang menggunakan pertanyaan tertutup dengan pengukuran skala likert. Pilihan jawaban yang disediakan peneliti dalam kuesioner ini adalah Sangat Tidak Sesuai (STS), Tidak Sesuai (TS), Sesuai (S), dan Sangat Sesuai (SS). Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas didapatkan 45 item kuesioner yang valid dan reliabel untuk digunakan. Data penunjang yang digunakan dalam penelitian ini antara lain jenis kelamin responden, umur, suku bangsa, pendidikan terakhir, pengalaman kerja di divisi *Modern Retail Wimode*, jabatan, dan penghasilan.

Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan teknik statistik deskriptif untuk melihat gambaran efektivitas komunikasi interpersonal pegawai di divisi modern retail Wimode secara umum, *crosstab* dan uji beda *chi-square* untuk melihat apakah ada perbedaan efektivitas komunikasi interpersonal yang signifikan berdasarkan data penunjang, dan *z* skor untuk melihat dimensi efektivitas komunikasi interpersonal yang paling dominan. Adapun penghitungan statistik ini menggunakan alat bantu program SPSS 15.

Dari total 105 subjek, kategori efektivitas komunikasi interpersonal sedang mendominasi keseluruhan populasi dengan jumlah subjek 73 orang, tetapi peneliti akan memfokuskan pembahasannya pada subjek yang memiliki kemampuan komunikasi interpersonal pada kategori tinggi dan rendah saja. Sisanya terdapat 18 orang subjek yang masuk ke dalam kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah, sedangkan 14 lainnya berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi. Terlihat jelas di sini bahwa subjek dengan kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi jumlahnya lebih sedikit dibanding subjek dengan kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. Untuk melihat lebih dalam apa yang menyebabkan hal ini, peneliti akan membahas kategori subjek berdasarkan data penunjang.

Jumlah pegawai berjenis kelamin perempuan yang berjumlah 53 orang di divisi modern retail Wimode hanya terpaut satu orang lebih banyak dibanding pegawai berjenis kelamin laki-laki yang berjumlah 52 orang. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai, jumlah pegawai perempuan yang lebih banyak ini kemungkinan disebabkan oleh jumlah Wimode *agent* yang mendominasi divisi modern retail, yaitu sejumlah 80 orang pegawai. Wimode *agent* memiliki peran yang mirip dengan jabatan *sales promotion*, yang biasanya didominasi oleh perempuan.

Pegawai berjenis kelamin perempuan mendominasi kategori subjek dengan efektivitas komu-

nikasi interpersonal yang tinggi, sedangkan pegawai berjenis kelamin laki-laki mendominasi kategori subjek dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kebiasaan perempuan dalam membicarakan semua hal secara rinci. Seperti beberapa responden yang menyatakan bahwa mereka biasa menceritakan masalah pekerjaan maupun masalah pribadi mereka kepada rekan kerja, berbeda dengan laki-laki yang seringkali hanya mau membicarakan inti dari permasalahan.

Asumsi ini diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Christopher (2008) dalam jurnalnya bahwa dalam berkomunikasi laki-laki langsung membahas inti dari suatu permasalahan, sedangkan perempuan membahas sejarah terjadinya permasalahan tersebut, kemudian mengungkapkan intinya. Dr. Debra Tannen (dalam Unger, 2001) mengatakan bahwa laki-laki biasanya menggunakan komunikasi untuk melaporkan suatu fakta, sedangkan perempuan menggunakan komunikasi untuk membangun sebuah hubungan. Jadi, pesan yang diungkapkan dalam komunikasi yang dilakukan oleh perempuan lebih banyak dan bervariasi dibanding dengan pesan di dalam komunikasi yang dilakukan oleh laki-laki.

Jumlah pegawai modern retail Wimode yang berusia 21 sampai 30 tahun mendominasi keseluruhan jumlah populasi, yaitu dengan jumlah 82 orang. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pegawai dengan jabatan Wimode *agent*. Jabatan ini bukanlah jabatan yang bekerja di belakang meja. Wimode *agent* bukan hanya bertugas menjaga stand atau toko yang menjual produk Wimode, tetapi juga berusaha untuk menawarkan dan menjualnya kepada para pelanggan. Pekerjaan ini lebih banyak mereka lakukan sambil berdiri atau berjalan. Maka dari itu dibutuhkan pegawai dengan kekuatan fisik dan stamina yang besar agar konsentrasinya tetap terjaga dalam setiap shift pekerjaannya. Kebutuhan pegawai dengan karakteristik seperti ini membuat jabatan Wimode *agent* lebih banyak diminati oleh pegawai dengan usia yang relatif muda, yaitu 21 sampai 30 tahun. Pihak perusahaan pun lebih memilih pegawai dengan kisaran usia tersebut.

Dari 14 orang dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, 12 di antaranya adalah pegawai dengan kisaran usia 21 sampai 30 tahun. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh beberapa hal. Yang pertama, subjek pada usia tersebut memang mendominasi jumlah keseluruhan subjek penelitian, sehingga jumlah subjek pada setiap kategori efektivitas komunikasi interpersonal banyak. Yang kedua, pegawai dengan kisaran usia tersebut cenderung masih senang bersosialisasi baik di dalam ruang lingkup pekerjaan maupun di luar-

nya. Hal ini diperkuat dengan pernyataan beberapa responden dengan kisaran usia tersebut bahwa berinteraksi dengan rekan kerja di luar jam kantor adalah hal yang penting dan mereka juga senang menceritakan permasalahan mereka yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Erik Erikson berpendapat bahwa subjek dengan kisaran usia tersebut berada pada tahap perkembangan *intimacy vs isolation*. *Intimacy* mengacu pada kemampuan seseorang dalam berkomitmen di dalam suatu hubungan yang menuntut pengorbanan dan kompromi. Ketika hubungan tersebut tidak tercapai, maka individu akan merasa terisolasi. Yang ketiga, karena pegawai dengan kisaran usia 21 sampai 30 tahun ini lebih banyak memiliki jabatan sebagai Wimode *agent*, kebutuhan efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi pun menjadi sangat diperlukan, terutama dalam berhubungan dengan pelanggan.

Pegawai dengan kisaran usia 21 sampai 30 tahun juga memiliki jumlah subjek dengan kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah yang paling banyak, yaitu dengan jumlah 14 orang. Hal ini kemungkinan berhubungan dengan pengalaman kerja mereka yang relatif masih sedikit, yaitu di bawah tiga tahun. Jumlah pegawai dengan pengalaman kerja kurang dari tiga tahun mendominasi jumlah subjek dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah (14 orang) pada hasil *cross-tabulation* data penunjang pengalaman kerja. Hal ini disebabkan oleh pengalaman mereka yang masih sedikit dalam berkomunikasi secara interpersonal dalam ruang lingkup pekerjaan, keakraban mereka dengan pegawai lainnya yang belum terjalin, dan mereka masih beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan barunya. Asumsi ini diperkuat oleh beberapa responden yang menyatakan bahwa mereka tidak mau mendengarkan masukan rekan kerjanya tentang performa kerja mereka, mereka tidak mengungkapkan pendapat mereka secara jujur, dan mereka menganggap kritikan terhadap rekan kerja hanya akan mengakibatkan terjadinya konflik. Selain itu, McLean (2005) menyatakan bahwa salah satu penghambat terjadinya komunikasi interpersonal adalah *limited frame of reference*, yaitu keterbatasan pandangan dan pengertian individu mengenai suatu pembahasan atau masalah, yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan bahasa dan pengalaman spesifik yang dimiliki individu tersebut.

Apabila dilihat berdasarkan persentasenya, subjek dengan kisaran usia 31-40 tahun memiliki jumlah terbanyak pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, yaitu 15,4% (yang terdiri dari 2 orang). Ada kemungkinan hal ini disebabkan oleh kesamaan yang dimiliki oleh kedua subjek ini dengan subjek lainnya yang berada pada kisaran usia 21-30 tahun dalam kategori yang sama.

Mereka juga merasa bahwa interaksi dengan rekan kerja di luar jam kerja adalah hal yang penting untuk dilakukan.

Subjek dengan usia 41 tahun ke atas justru tidak memiliki efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi. Dari 10 subjek pada kisaran usia ini, 8 di antaranya masuk ke dalam kategori efektivitas komunikasi interpersonal sedang, sedangkan 2 lainnya berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. 1 subjek dengan kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah adalah subjek yang berusia antara 41 sampai 50 tahun dengan jabatan sebagai supervisor. 1 subjek lagi berusia di atas 50 tahun dengan jabatan sebagai manager. Baik usia ataupun jabatan kedua subjek ini mungkin mempengaruhi komunikasi interpersonalnya yang rendah. Dalam sebuah wawancara, salah seorang pegawai modern retail Wimode mengatakan bahwa berbeda dengan jabatan Wimode *agent* yang harus berhadapan dengan pelanggan setiap hari, atau *team leader* yang harus terus menerus berkomunikasi dengan para Wimode *agent*, pekerjaan yang dilakukan supervisor dan manager lebih banyak berhubungan dengan laporan-laporan tertulis. Mereka seringkali menjaga jarak dengan bawahannya dengan alasan untuk menjaga profesionalisme, baik dalam pengambilan keputusan ataupun dalam memberi penilaian terhadap kinerja bawahannya. Kedua responden ini menyatakan bahwa mereka tidak menikmati kehadiran rekan kerjanya dan lebih memilih untuk bekerja secara individual. Selain itu, subjek pada usia 40 sampai 65 tahun biasanya meluangkan waktu lebih sedikit untuk menjalin hubungan dengan orang lain. Mereka seringkali memfokuskan waktu dan energinya untuk keluarga (Papalia & Olds, 2001).

Pegawai modern retail bersuku bangsa Jawa berjumlah paling banyak dibanding suku bangsa lainnya, yaitu 27 orang. Hal ini disebabkan oleh banyaknya penduduk beretnis Jawa yang menetap di Jakarta, baik sejak kecil maupun mereka yang merantau untuk kuliah atau mencari pekerjaan.

Pegawai bersuku bangsa Jawa pada kategori rendah dengan jumlah paling banyak, yaitu 5 orang. Hal ini mungkin disebabkan oleh kebiasaan atau adat dari suku bangsa Jawa yang seringkali merasa segan dalam menyampaikan pesan, apalagi melakukan konfrontasi dengan orang lain, khususnya dengan pegawai yang memiliki kedudukan lebih tinggi dari dirinya. Karakteristik seperti ini merupakan salah satu penghambat terjadinya komunikasi interpersonal. McLean (2005) menyebutnya sebagai *fear of reprisal for honest communication*. Hal ini dapat terjadi ketika seseorang merasa takut akan disakiti bila mengkomunikasikan pemikiran dan perasaannya, sehingga orang tersebut tidak dapat berkomunikasi secara terbuka dan efektif. Asumsi ini diper-

kuat oleh pendapat mereka bahwa mengkritik rekan kerja hanya akan mengakibatkan terjadinya konflik dan kebiasaan mereka yang tidak selalu memberikan masukan atau respon terhadap cerita yang disampaikan oleh rekan kerjanya. Pegawai dengan suku bangsa Jawa juga memiliki jumlah subjek pada kategori tinggi paling banyak, yaitu 4 orang. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, banyak di antara pegawai dengan suku bangsa Jawa ini yang sudah menetap di Jakarta, maka dari itu mungkin saja mereka sudah beradaptasi dengan gaya berkomunikasi di kota ini.

Sebagai contoh: berbeda dengan responden sebelumnya, mereka memilih jawaban setuju pada pernyataan item 31. Mereka juga menyatakan bahwa mereka mengungkapkan pendapatnya secara jujur kepada rekan kerja dan tidak berpura-pura setuju dengan pendapat rekan kerja hanya untuk menghindari konflik. Selain itu, suku bangsa Jawa terkenal dengan tata kramanya dalam berbicara. Pada item tersebut, subjek bersuku bangsa Jawa menyatakan bahwa mereka tidak menggunakan nada suara yang tinggi untuk mendominasi pembicaraan dengan rekan kerja, melainkan ketepatan dalam penyampaian pesan yang menjadi fokus utama mereka.

Walaupun suku bangsa Batak terkenal dengan kebiasaannya mengungkapkan pesan secara terbuka, tidak ada pegawai dengan suku bangsa tersebut yang berada pada kategori tinggi maupun rendah. Semuanya berada pada kategori sedang. Sedangkan suku bangsa Padang dengan *stereotype* yang pandai berdagang dan berbicara, hanya memiliki 1 orang yang masuk dalam kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi. Apabila dilihat persentasenya, subjek bersuku bangsa Cina, yang juga memiliki *stereotype* serupa dengan subjek bersuku Padang, justru berjumlah paling banyak pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal, yaitu 33,3% (2 orang). Kedua subjek ini mau mendengarkan pesan yang disampaikan oleh rekan kerjanya dan memberikan masukan atau *feedback* terhadap pesan tersebut.

Pada penelitian ini suku bangsa Betawi memiliki lebih banyak jumlah subjek pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah (2 orang) dibanding dengan subjek pada kategori tinggi (1 orang). Kedua subjek pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah ini memiliki kesamaan dalam menjawab beberapa item kuesioner, di antaranya: mereka lebih memilih untuk menghindari rekan kerjanya yang sedang mengalami masalah dan tidak berkomunikasi secara terbuka, baik sebagai komunikator maupun sebagai komunikan.

Suku bangsa Manado tidak memiliki subjek pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, tetapi bila dilihat berdasarkan persen-

tasenya, subjek bersuku bangsa Manado memiliki jumlah terbanyak pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah, yaitu 33,3% (2 orang). Apabila dilihat dari kuesioner, kedua subjek ini memberikan respon yang sama pada beberapa item, di antaranya: mereka tidak berkomunikasi secara terbuka dan mereka tidak memperhatikan pesan yang disampaikan oleh rekan kerja apabila dianggap tidak penting.

Jumlah pegawai dengan pendidikan terakhir SMA mendominasi keseluruhan populasi dengan jumlah 68 orang. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pegawai dengan jabatan Wimode *agent*. Karena jabatan ini langsung berurusan dengan pelanggan di toko ataupun stand, maka keterampilan yang lebih dicari adalah keterampilan praktis, bukan teoritis. Berdasarkan wawancara dengan salah seorang pegawai divisi modern retail Wimode, pegawai dengan pendidikan terakhir SMA selain memiliki keterampilan yang diperlukan, biaya (gaji) yang harus dikeluarkan oleh perusahaan menjadi lebih kecil dibanding bila mereka mempekerjakan pegawai dengan pendidikan terakhir D3 ke atas. Selain itu banyak di antara para pegawai yang bekerja untuk mencari pengalaman praktek sekaligus mencari uang untuk biaya kuliah.

Pegawai dengan pendidikan terakhir S1 sampai S3 tidak memiliki subjek yang berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi. 1 pegawai dengan pendidikan terakhir S1 dan 2 pegawai dengan pendidikan terakhir S2 berada pada kategori rendah. Apabila dilihat dari persentasenya, kedua pegawai dengan pendidikan terakhir S2 ini keseluruhan subjeknya berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah, yaitu dengan persentase 100%. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh jabatan yang banyak dipegang oleh pegawai-pegawai tersebut, yaitu staff, supervisor, dan manager. Pada jabatan-jabatan ini, intensitas komunikasi interpersonal yang dilakukan tidak setinggi pada jabatan Wimode *agent* dan *team leader*, baik antar sesama rekan kerja maupun dengan pelanggan.

Dari 14 subjek dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, 10 di antaranya adalah pegawai dengan pendidikan terakhir SMA. Hal ini berhubungan dengan jumlah pegawai Wimode *agent* yang banyak. Seluruh pegawai dengan pendidikan terakhir SMA bekerja pada jabatan ini dan sangat penting bagi mereka untuk memiliki efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi dalam menjalankan setiap tugasnya sehari-hari. Mereka menyatakan bahwa mereka tidak berusaha mendominasi jalannya komunikasi dan mau berkomunikasi dengan rekan kerja di luar urusan pekerjaan.

Berdasarkan persentasenya, pegawai de-

ngan pendidikan terakhir D3 pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi berjumlah paling besar, yaitu 33,3% (4 orang). Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kebutuhan mereka akan komunikasi interpersonal yang efektif dengan sesama pegawai yang masih tinggi, karena mereka masih banyak berhubungan langsung dengan pegawai lain pada divisi modern retail, khususnya dengan para Wimode *agent*. Mereka mau memperhatikan mood rekan kerjanya sebelum memulai pembicaraan, tidak gengsi dalam mengucapkan terima kasih kepada rekan kerja yang telah membantunya, dan mau mengungkapkan pendapat secara jujur terhadap pesan yang disampaikan oleh rekan kerjanya.

Pegawai dengan pendidikan terakhir SMA pun memiliki jumlah subjek yang paling banyak pada kategori rendah, yaitu 13 orang. Selain karena jumlah pegawai dengan pendidikan terakhir SMA yang banyak, hal ini juga dapat disebabkan oleh pengalaman mereka dalam menjalankan komunikasi *interpersonal* di ruang lingkup pekerjaan yang masih sedikit. Misalnya, mereka masih merekayasa isi laporan kerjanya atau tidak mengkomunikasikan informasi yang dimiliki dan penting bagi perusahaan secara terbuka dan jujur.

Jumlah pegawai dengan pengalaman kerja selama kurang dari tiga tahun mendominasi keseluruhan populasi, yaitu 81 orang. Hal ini juga berhubungan dengan banyaknya jumlah pegawai dengan jabatan Wimode *agent*. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, jabatan ini lebih banyak diisi oleh pegawai dengan rentang usia antara 21 sampai 30 tahun dengan pendidikan terakhir SMA. Selain mempengaruhi jumlah pegawai dengan pengalaman kerja kurang dari tiga tahun, hal ini juga mempengaruhi banyaknya subjek dengan karakteristik ini yang memiliki efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, yaitu 12 orang. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi sangat penting untuk dimiliki oleh setiap pegawai dengan jabatan Wimode *agent*.

Pegawai dengan pengalaman kerja lebih dari lima tahun justru tidak memiliki subjek yang berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi. 4 di antara mereka justru berada pada kategori rendah. 1 orang pegawai dengan pengalaman kerja antara lima sampai tujuh tahun, 2 orang dengan pengalaman kerja antara tujuh sampai sembilan tahun (kedua subjek ini memiliki persentase terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah, yaitu 40%), dan 1 orang lagi dengan pengalaman kerja lebih dari sembilan tahun. 2 dari 4 orang ini memiliki jabatan supervisor, 1 orang dengan jabatan manager, dan 1 orang lagi dengan jabatan *team leader*. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, pegawai dengan jabatan super-

visor dan manager cenderung berkomunikasi dalam konteks pekerjaan saja, dan lebih banyak berurusan dengan surat-surat dan laporan tertulis. Sedangkan 1 subjek pada kategori ini yang memiliki jabatan sebagai Team Leader menyatakan, dalam kuesioner, bahwa ia enggan meluangkan waktunya untuk mendengarkan pesan yang disampaikan rekan kerjanya dan akan menghentikan pembicaraan apabila dianggap tidak penting.

Jumlah pegawai dengan jabatan Wimode *agent* adalah 80 orang. Jumlah yang sangat banyak ini diperlukan karena mereka disebar ke berbagai toko dan pusat perbelanjaan untuk menjual produk USB modem Wimode. Pegawai Wimode *agent* dengan komunikasi interpersonal yang tinggi berjumlah 13 orang, yang merupakan jumlah terbanyak dari kategori ini. Efektivitas komunikasi interpersonal dengan rekan kerja dan pelanggan memang merupakan tulang-punggung pekerjaan pegawai pada jabatan ini.

Pegawai Wimode *agent* dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah juga berjumlah paling banyak, yaitu 14 orang. Apabila dibandingkan dengan jabatan lain, jumlah pegawai Wimode *agent* pada kategori rendah yang banyak ini mungkin disebabkan oleh jumlah keseluruhan pegawai dengan jabatan ini yang sangat banyak, yaitu 80 orang. Pengalaman kerja mereka yang berada di bawah tiga tahun juga bisa menjadi alasan banyaknya jumlah pegawai dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah.

Tidak ada pegawai dengan jabatan staff, supervisor, dan manager yang berada pada kategori tinggi, justru 1 pegawai dari setiap jabatan tersebut masuk ke dalam kategori rendah. Hal ini mungkin disebabkan oleh lebih banyaknya pekerjaan mereka yang berhubungan dengan laporan tertulis dan bukan berinteraksi langsung dengan pegawai lainnya. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, jabatan supervisor dan manager justru cenderung menjaga jarak dengan bawahannya dengan alasan untuk menjaga profesionalisme, baik dalam pengambilan keputusan ataupun dalam memberi penilaian terhadap kinerja bawahannya. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal seringkali hanya terjadi di ruang lingkup pekerjaan. Karena lebih banyak berurusan dengan laporan kerja tertulis, maka interaksi secara langsung dengan pegawai pun jarang terjadi, khususnya bagi pegawai dengan jabatan manager yang seringkali berinteraksi langsung dengan bawahannya pada rapat divisi saja.

Pegawai dengan penghasilan di bawah Rp 3.000.000 berjumlah paling banyak, yaitu 99 orang. Berdasarkan wawancara dengan salah seorang pegawai modern retail Wimode, memang kisaran penghasilan pegawai dengan jabatan Wimode *agent* dan

*team leader* berada di bawah Rp 3.000.000. Yang dapat membedakan jumlah penghasilan antar pegawai adalah lama pengalaman kerja mereka baik di dalam divisi tersebut atau pada divisi dan perusahaan lain dengan pekerjaan yang serupa. Karena kebanyakan dari mereka memiliki pengalaman kerja di bawah lima tahun, maka jumlah penghasilan mereka pun relatif sama.

Pegawai dengan penghasilan antara Rp 3.000.000 dan Rp 6.000.000 tidak memiliki subjek yang masuk dalam kategori tinggi maupun rendah. Pegawai dengan penghasilan di atas Rp 6.000.000 tidak memiliki subjek dalam kategori tinggi, tetapi 2 di antaranya berada pada kategori rendah. Hal ini kembali lagi berhubungan dengan jabatan mereka, yang 1 memiliki jabatan sebagai supervisor dan 1 lagi memiliki jabatan sebagai manager. Apabila dilihat dari usianya kedua subjek ini memiliki usia di atas 40 tahun. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, subjek pada usia 40 sampai 65 tahun biasanya memiliki waktu dan energi yang lebih sedikit untuk menjalin hubungan dengan orang lain. Mereka seringkali memfokuskan waktu dan energinya untuk keluarga (Papalia & Olds, 2001). Hal ini juga mempengaruhi komunikasi interpersonal mereka dengan sesama pegawai, baik dilihat dari intensitas maupun efektivitasnya.

Keseluruhan jumlah pegawai dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi adalah pegawai dengan penghasilan kurang dari Rp 3.000.000. Hal ini kemungkinan terjadi karena kebanyakan dari mereka memiliki jabatan sebagai Wimode *agent* yang memang dituntut untuk memiliki tingkat intensitas maupun efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi, terutama dengan pelanggan. Meskipun demikian, jumlah pegawai dengan efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah juga didominasi oleh pegawai dengan penghasilan kurang dari Rp 3.000.000. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh pengalaman kerja mereka yang relatif masih sedikit, sehingga masih berada pada masa adaptasi dengan lingkungan kerja dan penggunaan komunikasi interpersonal di dalamnya.

Apabila ditinjau kembali, beberapa karakteristik subjek pada data penunjang pendidikan terakhir, pengalaman kerja, jabatan, dan penghasilan memiliki kesamaan dalam kategori tinggi dan rendahnya efektivitas komunikasi interpersonal, dan memiliki keterkaitan dengan usia. Khususnya subjek dengan pendidikan terakhir SMA, pengalaman kerja kurang dari tiga tahun, dengan jabatan Wimode, dan penghasilan di bawah Rp 3.000.000. Mereka sama-sama mendominasi jumlah subjek baik di kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang tinggi maupun yang rendah. Dengan mudanya usia subjek dan pengalaman kerja yang relatif masih se-

dikit, adaptasi dengan lingkungan kerja dan rekan kerja pun menjadi hal yang penting. Adaptasi dengan lingkungan baru ini dapat dihubungkan dengan teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, yaitu mengenai hirarki kebutuhan dasar manusia, khususnya pada tahap *love and belonging*. Tahap ini menjelaskan kebutuhan manusia akan kasih sayang dari sesamanya dan menjadi bagian dari sebuah grup. Apabila dihubungkan dengan subjek pada penelitian ini, maka subjek-subjek tersebut beradaptasi dengan lingkungan kerjanya (salah satunya melalui komunikasi interpersonal) agar dapat diterima dan menjadi bagian dari divisi modern retail tersebut.

Salah satu penghambat terjadinya komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh McLean (2005) adalah *lack of listening skills* atau keterbatasan kemampuan individu dalam mendengarkan dan memperhatikan isi pesan yang disampaikan oleh lawan bicaranya. Hal ini dapat terjadi apabila si pendengar tidak tertarik dengan topik pembicaraan, tidak menyukai si pembicara, dan tidak mendengarkan pesan yang disampaikan. Apabila dilihat kembali jawaban setiap individu pada kuesioner skala komunikasi interpersonal yang telah dibagikan, banyak di antara subjek penelitian yang mengungkapkan kecenderungan untuk menghindari rekan kerja yang cerewet atau sedang memiliki masalah, dan keinginan untuk menghentikan pembicaraan yang mereka anggap tidak penting atau tidak menarik. Hal inilah yang menyebabkan banyak di antara subjek penelitian yang masuk ke dalam kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah.

Berdasarkan hasil penghitungan uji beda, tidak ada yang memiliki perbedaan efektivitas komunikasi interpersonal yang signifikan berdasarkan data penunjang. Berdasarkan penghitungan z-score, dimensi yang dominan pada pegawai modern retail Wimode adalah *dimensi interaction management*. *Interaction management* mengacu pada teknik dan strategi yang digunakan dalam berinteraksi secara interpersonal. Pegawai tidak terus-terusan berbicara tetapi memberikan kesempatan kepada rekan kerja maupun pelanggan untuk berbicara, dan menjaga agar percakapan berjalan dengan lancar. Kemampuan ini dapat memastikan persamaan pengertian terhadap pesan yang disampaikan dan menghindari keadaan yang canggung di antara pegawai maupun antar pegawai dengan rekan bisnis.

Dimensi ini menjadi dimensi yang paling dominan karena jumlah pegawai dengan jabatan Wimode *agent* yang juga dominan. Jabatan ini menuntut pegawai untuk dapat menjaga jalannya interaksi dan komunikasi dengan baik, bukan hanya dengan rekan kerja tetapi juga dengan pelanggan. Tanpa kemampuan ini, maka pegawai dengan jabatan

Wimode *agent*, yang berperan sebagai tulang punggung penjualan produk, tidak dapat melakukan tugasnya dengan maksimal.

## Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian untuk melihat gambaran komunikasi interpersonal pegawai divisi modern retail Wimode (PT Bakrie Telecom Tbk), dapat ditarik kesimpulan bahwa kebanyakan pegawai masih berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal sedang, yaitu 73 orang. Pegawai dengan kategori efektivitas komunikasi interpersonal yang rendah (18 orang) memiliki jumlah yang lebih banyak dibanding pegawai dengan kategori tinggi (14 orang).

Selain itu peneliti juga melakukan *crosstabulation* untuk melihat kategori subjek berdasarkan data penunjang, dan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Pegawai berjenis kelamin perempuan memiliki lebih banyak subjek yang berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi. Sebaliknya, pegawai berjenis kelamin laki-laki lebih banyak berada pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (2) Pegawai dengan usia antara 31 sampai 40 tahun memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai dengan usia di atas 50 tahun memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (3) Pegawai bersuku bangsa campuran memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai bersuku bangsa Manado memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (4) Pegawai dengan pendidikan terakhir D3 memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai dengan pendidikan terakhir S2 memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (5) Pegawai dengan pengalaman kerja antara tiga sampai lima tahun memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai dengan pengalaman kerja lebih dari sembilan tahun memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (6) Pegawai dengan jabatan Wimode *agent* memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai dengan jabatan Manager dan Supervisor memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah. (7) Pegawai dengan

penghasilan kurang dari Rp 3.000.000 memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal tinggi, sedangkan pegawai dengan penghasilan di atas Rp 6.000.000 memiliki persentase jumlah subjek terbesar pada kategori efektivitas komunikasi interpersonal rendah.

Berdasarkan hasil penghitungan uji beda yang telah dilakukan, didapatkan bahwa tidak ada data penunjang yang memiliki perbedaan efektivitas komunikasi interpersonal yang signifikan pada pegawai divisi modern retail Wimode (PT Bakrie Telecom Tbk).

Berdasarkan hasil penghitungan z-score, *interaction management* merupakan dimensi komunikasi interpersonal yang paling dominan di divisi modern retail Wimode (PT Bakrie Telecom Tbk).

### **Daftar Pustaka**

- Bambacas, M, & Patrickson, M, “*Interpersonal Communication Skills That Enhance Organizational Commitment*”, *Journal of Communication Management*, 12 (1), 51, 2008.
- Bowes, Barbara, “*Building Effective Communicators*”, *CMA Management*, 81 (9), 14, 2008.
- Christopher, Bruce, “*Why Are Women So Strange and Men So Weird?*”, *Business Credit*, 110 (2), 4, 2008.
- DeVito, Joseph A, “*Essentials of Human Communication*”, Boston: Allyn & Bacon, Boston, 2005.
- McLean, Scott, “*The Basics of Interpersonal Communication*”, New Jersey: Pearson Education, Inc, New Jersey, 2005.
- Nisfiannoor, Muhammad, “*Pendekatan Statistika Modern Untuk Ilmu Sosial*”, Salemba Humanika, Jakarta, 2009.
- Papalia, Diane & Sally Olds, “*Human Development*”, McGraw-Hill, New York, 2001.
- Unger, Rhoda K, “*Handbook of the Psychology of Women and Gender*”, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, 2001.
- Singarimbun, Masri, & Sofian Effendi, “*Metode Penelitian Suvai*”, LP3ES, Jakarta.