

KOMUNIKASI INTERPERSONAL KARYAWAN DIVISI OPERASIONAL PT FORMOSA SEJATI LOGISTICS SURABAYA DALAM MENJAGA HUBUNGAN BAIK DENGAN PELANGGAN

Moch Brilian Eky Fernanda¹, Bagus Cahyo Shah Adhi Pradana²

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

brilianeky@gmail.com, baguspradana@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik komunikasi interpersonal karyawan divisi operasional PT Formosa Sejati Logistics Surabaya dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tingginya intensitas interaksi antara karyawan operasional dan pelanggan dalam proses pelayanan logistik, yang mencakup aktivitas administrasi, koordinasi operasional, serta penanganan berbagai kendala di lapangan, sehingga berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, konflik, dan ketidakpuasan pelanggan apabila tidak dikelola melalui komunikasi interpersonal yang efektif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap karyawan divisi operasional serta pelanggan PT Formosa Sejati Logistics Surabaya. Analisis penelitian didasarkan pada konsep komunikasi interpersonal yang meliputi keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan, serta dikaitkan dengan Teori Kebutuhan Interpersonal (Fundamental Interpersonal Relations Orientation/FIRO) yang mencakup kebutuhan inklusi, kontrol, dan afeksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional mampu menciptakan interaksi yang efektif dan konstruktif dengan pelanggan melalui penyampaian informasi yang jelas dan jujur, kemampuan memahami permasalahan pelanggan, serta sikap profesional dan setara dalam memberikan pelayanan. Praktik komunikasi tersebut terbukti mampu memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan, baik dari aspek inklusi, kontrol, maupun afeksi, sehingga pelanggan merasa diterima, dihargai, dan dipercaya dalam proses pelayanan. Pemenuhan kebutuhan interpersonal tersebut berkontribusi pada terbentuknya rasa percaya, kenyamanan, dan loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya memperkuat hubungan kerja sama jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi teknis, tetapi juga sebagai strategi relasional yang penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan menjaga keberlanjutan hubungan bisnis pada sektor jasa logistik.

Kata kunci: Komunikasi Interpersonal; Pelayanan Logistik; Hubungan Pelanggan; Kebutuhan Interpersonal.

ABSTRACT

This study aims to analyze the interpersonal communication practices of operational division employees at PT Formosa Sejati Logistics Surabaya in maintaining good relationships with customers. This research is motivated by the high intensity of interaction between operational employees and customers in logistics service processes, including administrative activities, operational coordination, and the handling of field-related issues, which may lead to misunderstandings, conflicts, and customer dissatisfaction if not managed through effective interpersonal communication. This study employs a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation involving operational division employees and customers of PT Formosa Sejati Logistics Surabaya. The analysis is based on the concept of interpersonal communication, which includes openness, empathy, supportiveness, positiveness, and equality, and is further examined through the lens of the Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO) theory, which encompasses the needs for inclusion, control, and affection. The findings indicate that the interpersonal communication practices implemented by operational employees are able to create effective and constructive interactions with customers through clear and honest information delivery, the ability to understand customer problems, and professional as well as equal treatment in service provision. These communication practices are proven to fulfill customers' interpersonal needs in terms of inclusion, control, and affection, resulting in customers feeling accepted, valued, and trusted throughout the service process. The fulfillment of these interpersonal needs contributes to the development of trust, comfort, and customer loyalty, which ultimately strengthens long-term cooperative relationships between the company and its customers. This study emphasizes that interpersonal communication functions not only as a medium for conveying technical information but also as an essential relational strategy for improving service quality and sustaining business relationships within the logistics service sector.

Keywords: *Interpersonal Communication; Logistics Service; Customer Relations; Interpersonal Needs.*

A. PENDAHULUAN

Industri logistik merupakan salah satu sektor strategis yang memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas perdagangan, distribusi barang, serta kelancaran rantai pasok nasional maupun internasional. Keberadaan industri logistik menjadi penghubung utama antara produsen, distributor, dan konsumen dalam memastikan barang dapat berpindah dari satu titik ke titik lain secara efisien dan tepat waktu. Perkembangan industri ini tidak hanya ditandai oleh peningkatan volume arus barang, tetapi juga oleh semakin ketatnya tingkat persaingan antarperusahaan logistik yang menuntut kemampuan adaptasi tinggi terhadap perubahan kebutuhan pasar. Kondisi tersebut menuntut perusahaan logistik untuk tidak hanya mengandalkan keunggulan sistem operasional dan pemanfaatan teknologi, tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam konteks pelayanan jasa, kualitas interaksi antara karyawan dan

pelanggan menjadi faktor penentu dalam membangun citra perusahaan, memengaruhi persepsi pelanggan, serta menjaga keberlanjutan hubungan kerja sama dalam jangka panjang.

Pelayanan logistik pada praktiknya melibatkan intensitas komunikasi yang tinggi, khususnya pada divisi operasional yang berhubungan langsung dengan pelanggan dalam proses administrasi, koordinasi pengiriman, hingga penanganan berbagai kendala operasional di lapangan. Divisi operasional memiliki peran strategis karena menjadi titik temu antara sistem internal perusahaan dan kebutuhan eksternal pelanggan. Interaksi yang berlangsung secara terus-menerus tersebut mempertemukan karyawan dengan pelanggan yang memiliki latar belakang, karakter, serta tingkat urgensi kebutuhan yang berbeda-beda. Setiap pelanggan memiliki kepentingan bisnis dan ekspektasi pelayanan yang beragam, sehingga menuntut karyawan untuk mampu menyesuaikan cara berkomunikasi secara situasional. Selain itu, tekanan waktu dan kompleksitas pekerjaan sering kali memperbesar potensi terjadinya kesalahpahaman dalam komunikasi. Apabila kondisi tersebut tidak dikelola melalui komunikasi yang efektif dan berorientasi pada hubungan interpersonal, maka dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan, meningkatnya keluhan pelanggan, serta berkurangnya tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal menjadi elemen penting dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dan pelanggan serta dalam menciptakan proses pelayanan yang berjalan secara optimal (DeVito, 2011; Mulyana, 2018).

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran signifikan dalam membangun motivasi kerja, meningkatkan kinerja karyawan, serta menciptakan hubungan yang harmonis dalam organisasi jasa. Komunikasi interpersonal yang berkualitas terbukti memiliki pengaruh besar terhadap motivasi kerja karyawan karena mampu menciptakan rasa dihargai, didengarkan, dan dilibatkan dalam proses kerja. Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas komunikasi tidak hanya berpengaruh pada aspek teknis pekerjaan, seperti penyelesaian tugas dan pencapaian target, tetapi juga pada aspek psikologis dan relasional individu dalam organisasi, termasuk rasa nyaman, kepercayaan,

dan keterikatan emosional terhadap organisasi (Insyiah & Pramono, 2023). Selain itu, pendekatan komunikasi dua arah yang bersifat dialogis juga terbukti efektif dalam membangun hubungan saling percaya antara organisasi dan publiknya, karena memungkinkan terjadinya keterbukaan, pertukaran informasi, serta pemahaman yang lebih mendalam terhadap kebutuhan masing-masing pihak (Hadiani, Romadhan, & Rizqi, 2024).

Sejumlah kajian empiris lainnya juga mengonfirmasi bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta membangun kepuasan dan loyalitas pelanggan pada sektor jasa. Komunikasi interpersonal yang efektif mampu meningkatkan kepuasan pelanggan melalui terciptanya interaksi yang responsif, terbuka, dan saling memahami antara karyawan dan pelanggan. Interaksi yang positif tersebut membuat pelanggan merasa diperhatikan dan diprioritaskan dalam proses pelayanan. Selain itu, komunikasi interpersonal berperan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan organisasi jasa melalui hubungan dialogis dan partisipatif antara karyawan dan pelanggan, sehingga pelayanan tidak hanya bersifat satu arah tetapi melibatkan partisipasi aktif pelanggan (Putra & Nugroho, 2020). Kualitas komunikasi yang baik antara karyawan dan pelanggan juga berkontribusi signifikan terhadap terbentuknya loyalitas pelanggan dalam jangka panjang, karena pelanggan cenderung mempertahankan hubungan kerja sama dengan perusahaan yang mampu memberikan pengalaman komunikasi yang positif (Lestari & Handayani, 2021). Pelayanan yang didukung oleh komunikasi interpersonal yang efektif mampu membangun kepercayaan pelanggan sebagai fondasi keberlanjutan hubungan kerja sama (Pratiwi & Kurniawan, 2022). Pola komunikasi yang terjalin secara intens dan berkesinambungan antara karyawan dan pelanggan terbukti dapat memperkuat hubungan relasional dalam konteks pelayanan jasa (Rahmawati & Suryanto, 2023).

Meskipun demikian, kajian mengenai komunikasi interpersonal dalam konteks industri logistik, khususnya pada divisi operasional depo peti kemas, masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada sektor jasa dengan karakter interaksi yang lebih informal, sementara konteks logistik memiliki karakteristik kerja yang teknis, padat tekanan, dan terikat pada prosedur operasional yang ketat. Lingkungan kerja yang penuh tuntutan tersebut

menjadikan komunikasi interpersonal dalam industri logistik memiliki dinamika yang lebih kompleks dibandingkan sektor jasa lainnya. Kondisi ini menuntut karyawan tidak hanya memahami aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang memadai untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan dalam situasi kerja yang penuh tekanan. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menempatkan komunikasi interpersonal sebagai strategi relasional dalam pelayanan logistik yang memiliki tingkat kompleksitas dan tekanan operasional tinggi, sehingga memberikan perspektif baru dalam kajian komunikasi organisasi dan pelayanan jasa.

Meskipun berbagai penelitian dan kajian empiris tersebut telah mengonfirmasi pentingnya komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kualitas pelayanan, kepuasan, dan loyalitas pelanggan pada sektor jasa, sebagian besar penelitian terdahulu masih menempatkan komunikasi interpersonal dalam konteks organisasi jasa yang bersifat umum dan relatif informal. Konteks industri logistik, khususnya pada divisi operasional depo peti kemas yang memiliki karakter kerja teknis, bertekanan tinggi, serta terikat pada prosedur operasional yang ketat, belum banyak dikaji secara mendalam dari perspektif komunikasi interpersonal. Selain itu, penelitian sebelumnya cenderung memfokuskan analisis pada aspek hasil pelayanan, sementara kajian mengenai bagaimana praktik komunikasi interpersonal karyawan berperan dalam memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi celah penelitian tersebut dengan menempatkan komunikasi interpersonal sebagai strategi relasional dalam pelayanan logistik, yang dianalisis melalui pendekatan Teori Kebutuhan Interpersonal (FIRO) guna memahami dinamika hubungan antara karyawan divisi operasional dan pelanggan dalam konteks kerja yang kompleks dan penuh tekanan.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana komunikasi interpersonal karyawan divisi operasional dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional serta perannya dalam memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat

diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pentingnya komunikasi interpersonal sebagai bagian dari strategi pelayanan dalam industri logistik, khususnya dalam menciptakan hubungan kerja sama yang berkelanjutan antara perusahaan dan pelanggan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran pesan yang terjadi antara dua individu atau lebih yang memungkinkan terbangunnya hubungan sosial, pemahaman bersama, serta koordinasi tindakan dalam berbagai konteks kehidupan, termasuk dalam lingkungan organisasi. Proses komunikasi ini bersifat dinamis dan berlangsung secara dua arah, di mana setiap pihak berperan sebagai pengirim sekaligus penerima pesan. Komunikasi interpersonal tidak hanya mencakup aspek verbal berupa kata-kata yang diucapkan atau dituliskan, tetapi juga melibatkan aspek nonverbal seperti ekspresi wajah, intonasi suara, kontak mata, serta bahasa tubuh yang turut memengaruhi makna pesan yang diterima oleh lawan bicara (DeVito, 2011).

Dalam konteks organisasi, komunikasi interpersonal memiliki peran strategis karena menjadi dasar dalam membangun hubungan kerja yang efektif antara individu, baik antarpegawai maupun antara pegawai dan pihak eksternal seperti pelanggan. Melalui komunikasi interpersonal yang berjalan secara terbuka dan saling menghargai, individu dalam organisasi dapat menyamakan persepsi, memahami peran dan tanggung jawab masing-masing, serta membangun koordinasi kerja yang lebih solid. Kualitas komunikasi interpersonal yang baik juga berkontribusi dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, di mana tercipta rasa saling percaya, keterbukaan, dan kenyamanan dalam berinteraksi. Kondisi tersebut mendorong individu untuk lebih aktif berpartisipasi, menyampaikan ide, serta bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi secara kolektif. Sebaliknya, komunikasi interpersonal yang kurang efektif berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan dalam organisasi, seperti kesalahpahaman informasi, ketidakjelasan instruksi, serta perbedaan interpretasi terhadap kebijakan dan prosedur kerja. Situasi tersebut dapat memicu ketegangan hubungan antarindividu, menurunkan kualitas kerja sama, serta berdampak

pada penurunan kinerja baik secara individu maupun organisasi. Dalam jangka panjang, komunikasi interpersonal yang tidak dikelola dengan baik juga dapat menimbulkan ketidakpuasan pihak-pihak yang terlibat dalam proses kerja sama, termasuk pelanggan sebagai pihak eksternal yang berinteraksi langsung dengan organisasi. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal menjadi elemen penting yang perlu dikelola secara sadar dan berkelanjutan sebagai bagian dari strategi organisasi dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Mulyana, 2018).

(DeVito, 2011) mengemukakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif ditandai oleh lima unsur utama, yaitu keterbukaan (openness), empati (empathy), sikap mendukung (supportiveness), sikap positif (positiveness), dan kesetaraan (equality). Keterbukaan mencerminkan kesediaan individu untuk menyampaikan informasi secara jujur dan transparan serta menerima masukan dari pihak lain. Empati berkaitan dengan kemampuan memahami perasaan, sudut pandang, dan kondisi orang lain secara emosional. Sikap mendukung dan positif tercermin dari cara individu memberikan respons yang mendorong, menghargai, dan tidak menghakimi lawan bicara. Sementara itu, kesetaraan menunjukkan adanya perlakuan yang adil dan saling menghargai tanpa memandang perbedaan status atau latar belakang.

Dalam sektor jasa, khususnya pelayanan logistik, komunikasi interpersonal menjadi elemen kunci dalam menentukan kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Pelayanan logistik memiliki karakteristik pekerjaan yang kompleks, berorientasi pada ketepatan waktu, serta melibatkan koordinasi intensif antara berbagai pihak. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk memiliki kemampuan komunikasi interpersonal yang baik agar informasi dapat disampaikan secara jelas, akurat, dan mudah dipahami oleh pelanggan. Komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan karyawan untuk menjelaskan prosedur pelayanan, menangani keluhan, serta merespons permasalahan operasional dengan cara yang profesional dan berorientasi pada solusi, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan (Sutrisno & Widodo, 2019).

Selain itu, komunikasi interpersonal juga berfungsi sebagai sarana membangun hubungan relasional jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Interaksi yang berlangsung secara berulang dan konsisten memungkinkan terbangunnya rasa saling mengenal, kenyamanan, serta

ikatan emosional yang positif. Dalam konteks ini, komunikasi interpersonal tidak lagi dipandang sekadar sebagai alat penyampaian informasi teknis, melainkan sebagai strategi relasional yang berkontribusi pada pembentukan loyalitas pelanggan dan keberlanjutan hubungan kerja sama dalam jangka panjang (Putra & Nugroho, 2020).

Teori Kebutuhan Interpersonal

Teori Kebutuhan Interpersonal atau Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO) yang dikemukakan oleh Schutz menjelaskan bahwa perilaku komunikasi dan hubungan interpersonal individu dipengaruhi oleh tiga kebutuhan dasar, yaitu kebutuhan inklusi (inclusion), kontrol (control), dan afeksi (affection). Ketiga kebutuhan tersebut bersifat universal dan hadir dalam setiap interaksi sosial, meskipun tingkat intensitasnya dapat berbeda pada setiap individu dan situasi hubungan (Schutz, 1958).

Kebutuhan inklusi berkaitan dengan keinginan individu untuk diterima, diakui, dan dilibatkan dalam suatu hubungan atau kelompok sosial. Dalam konteks pelayanan jasa, kebutuhan inklusi pelanggan tercermin dari harapan untuk dilibatkan dalam proses pelayanan, mendengarkan pendapatnya, serta diperlakukan sebagai bagian penting dari proses kerja sama. Pemenuhan kebutuhan inklusi melalui komunikasi interpersonal yang terbuka dan dialogis dapat menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan.

Kebutuhan kontrol berkaitan dengan dorongan individu untuk memengaruhi, mengarahkan, serta memahami peran dan tanggung jawab dalam suatu interaksi. Dalam hubungan antara karyawan dan pelanggan, kebutuhan kontrol tercermin dari kejelasan informasi mengenai prosedur pelayanan, pembagian tugas, serta mekanisme koordinasi yang berlaku. Komunikasi interpersonal yang efektif memungkinkan karyawan untuk menjelaskan alur kerja secara sistematis, memberikan kepastian kepada pelanggan, serta mengurangi ketidakpastian yang dapat menimbulkan kecemasan atau ketidakpuasan. Dengan demikian, pemenuhan kebutuhan kontrol berkontribusi pada terciptanya rasa aman dan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan (Pratiwi & Kurniawan, 2022).

Sementara itu, kebutuhan afeksi berkaitan dengan kebutuhan individu akan kedekatan emosional, perhatian, serta hubungan yang bersifat personal. Dalam pelayanan jasa, kebutuhan afeksi tidak selalu diwujudkan dalam hubungan yang bersifat informal, tetapi dapat tercermin melalui sikap ramah, empati, serta kepedulian karyawan terhadap kondisi dan permasalahan pelanggan. Komunikasi interpersonal yang dilandasi empati dan sikap positif memungkinkan terbangunnya hubungan yang hangat dan manusiawi, meskipun berada dalam konteks kerja yang profesional. Pemenuhan kebutuhan afeksi ini berperan penting dalam membangun loyalitas pelanggan dan memperkuat hubungan kerja sama jangka panjang (Rahmawati & Suryanto, 2023).

Dalam konteks industri logistik yang memiliki tekanan operasional tinggi, teori FIRO relevan digunakan untuk memahami dinamika hubungan antara karyawan divisi operasional dan pelanggan. Interaksi yang terjadi tidak hanya menuntut ketepatan teknis, tetapi juga sensitivitas terhadap kebutuhan psikologis pelanggan. Oleh karena itu, pemenuhan kebutuhan inklusi, kontrol, dan afeksi melalui komunikasi interpersonal yang efektif menjadi fondasi penting dalam menciptakan hubungan pelayanan yang berkualitas, berkelanjutan, dan saling menguntungkan.

C. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik komunikasi interpersonal karyawan divisi operasional dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengungkapan makna, proses, serta dinamika interaksi sosial yang terjadi secara alami dalam konteks pelayanan logistik, sehingga memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena komunikasi secara lebih mendalam dan kontekstual. Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya berupaya menggambarkan gejala yang tampak di permukaan, tetapi juga menelusuri bagaimana proses komunikasi berlangsung, bagaimana pesan dimaknai oleh para pelaku komunikasi, serta bagaimana interaksi tersebut memengaruhi hubungan antara karyawan dan pelanggan. Dengan demikian, pendekatan kualitatif dinilai paling relevan untuk mengkaji fenomena komunikasi interpersonal yang bersifat kompleks dan kontekstual.

Subjek penelitian terdiri dari karyawan divisi operasional dan pelanggan PT Formosa Sejati Logistics Surabaya yang terlibat langsung dalam proses pelayanan sehari-hari. Pemilihan subjek penelitian dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan informan dalam aktivitas operasional serta intensitas interaksi yang terjadi antara karyawan dan pelanggan. Karyawan divisi operasional dipilih karena memiliki peran strategis sebagai penghubung utama antara perusahaan dan pelanggan dalam proses pelayanan, sehingga memiliki pengalaman langsung terkait praktik komunikasi interpersonal yang diteliti. Sementara itu, pelanggan dipilih untuk memperoleh perspektif langsung mengenai pengalaman komunikasi yang mereka rasakan selama berinteraksi dengan perusahaan, khususnya dalam konteks pelayanan logistik yang menuntut kejelasan informasi, ketepatan waktu, dan koordinasi yang intens.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi secara lebih rinci terkait pengalaman, pandangan, dan penilaian informan mengenai praktik komunikasi interpersonal yang terjadi dalam proses pelayanan. Teknik wawancara ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang bersifat subjektif dan reflektif, sehingga dapat menangkap makna yang diberikan informan terhadap pengalaman komunikasinya. Observasi langsung dilakukan dengan mengamati aktivitas pelayanan karyawan divisi operasional kepada pelanggan, baik dalam situasi formal maupun informal, guna memperoleh gambaran nyata mengenai pola komunikasi yang diterapkan dalam praktik sehari-hari. Selain itu, dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa catatan perusahaan, arsip, maupun dokumen lain yang relevan dengan penelitian, sehingga dapat memperkuat dan melengkapi data hasil wawancara dan observasi.

Teknik analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses pemilahan, pengelompokan, dan penyederhanaan data yang diperoleh dari lapangan dengan memfokuskan pada informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Proses ini dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Selanjutnya, data yang telah

direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap pola komunikasi, hubungan antar temuan, serta keterkaitannya dengan konsep dan teori yang digunakan. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung dengan mempertimbangkan keterkaitan antar data, sehingga kesimpulan yang dihasilkan bersifat komprehensif dan didukung oleh data empiris.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui penerapan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi teknik pengumpulan data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari karyawan dan pelanggan untuk melihat konsistensi dan perbedaan perspektif terkait praktik komunikasi interpersonal. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan keakuratan dan kelengkapan data. Penerapan teknik triangulasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas temuan penelitian, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai fenomena yang diteliti.

D. TEMUAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antara karyawan divisi operasional dan pelanggan berlangsung secara intens, berkelanjutan, serta memiliki peran sentral dalam menunjang kelancaran proses pelayanan logistik. Intensitas komunikasi tersebut tidak hanya dipicu oleh kebutuhan administratif, tetapi juga oleh kompleksitas koordinasi operasional yang menuntut kejelasan informasi, ketepatan waktu, serta respons yang cepat terhadap berbagai dinamika di lapangan. Dalam konteks pelayanan logistik, komunikasi menjadi elemen penting karena setiap keterlambatan, kesalahan informasi, atau miskomunikasi dapat berdampak langsung pada aktivitas bisnis pelanggan. Oleh karena itu, karyawan divisi operasional dituntut untuk mampu menjalin komunikasi yang efektif dan adaptif dalam menghadapi berbagai situasi pelayanan.

Dalam praktiknya, karyawan divisi operasional menunjukkan keterbukaan melalui penyampaian informasi yang jujur, transparan, dan mudah dipahami oleh pelanggan, baik terkait

prosedur pelayanan, alur kerja operasional, maupun potensi kendala yang dapat memengaruhi proses pelayanan. Keterbukaan tersebut tidak hanya diwujudkan melalui penyampaian informasi awal, tetapi juga melalui pembaruan informasi secara berkelanjutan ketika terjadi perubahan situasi di lapangan. Praktik ini memungkinkan terciptanya pemahaman bersama antara karyawan dan pelanggan, sehingga pelanggan merasa dilibatkan dan tidak berada dalam posisi yang dirugikan akibat kurangnya informasi. Keterbukaan komunikasi ini berperan penting dalam meminimalkan potensi kesalahpahaman serta membangun kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

Selain keterbukaan, empati menjadi aspek penting yang tercermin dalam praktik komunikasi interpersonal karyawan divisi operasional. Karyawan menunjukkan kemampuan untuk memahami permasalahan pelanggan dari sudut pandang pelanggan, khususnya ketika pelanggan menghadapi tekanan waktu, kendala teknis, atau permasalahan operasional yang berdampak langsung pada kelancaran aktivitas bisnis mereka. Sikap empati tersebut diwujudkan melalui kesediaan karyawan untuk mendengarkan keluhan pelanggan secara aktif, penggunaan bahasa yang persuasif dan menenangkan, serta upaya memberikan penjelasan yang jelas tanpa menyudutkan pihak pelanggan. Dengan demikian, pelanggan merasa dipahami dan dihargai, meskipun berada dalam situasi pelayanan yang penuh tekanan.

Sikap mendukung dan positif juga tampak dalam cara karyawan merespons berbagai kendala yang dihadapi pelanggan. Karyawan tidak hanya berfokus pada penyampaian batasan prosedural, tetapi juga berupaya mencari solusi yang memungkinkan dalam kerangka aturan perusahaan. Dukungan tersebut ditunjukkan melalui koordinasi internal antarbagian, tindak lanjut komunikasi yang berkesinambungan, serta kesediaan memberikan alternatif solusi ketika terjadi hambatan operasional. Sikap ini menciptakan persepsi positif di pihak pelanggan bahwa perusahaan memiliki komitmen untuk membantu dan bertanggung jawab terhadap proses pelayanan yang diberikan.

Prinsip kesetaraan dalam komunikasi interpersonal tercermin dari perlakuan profesional yang diberikan karyawan kepada seluruh pelanggan tanpa membedakan latar belakang, skala usaha, maupun intensitas kerja sama. Setiap pelanggan diperlakukan sebagai mitra kerja yang memiliki kepentingan penting bagi perusahaan. Kesetaraan tersebut tercermin dalam cara karyawan menyampaikan informasi, menanggapi pertanyaan, serta melibatkan pelanggan dalam proses koordinasi pelayanan. Perlakuan yang adil dan setara ini memperkuat rasa dihargai dan diakui oleh pelanggan dalam hubungan kerja sama yang terjalin.

Lebih lanjut, temuan penelitian mengungkapkan bahwa praktik komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional tidak hanya berdampak pada aspek teknis pelayanan, tetapi juga berkontribusi dalam memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan. Kebutuhan inklusi terpenuhi melalui sikap penerimaan dan keterlibatan pelanggan dalam proses pelayanan, di mana pelanggan diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, harapan, serta kendala yang mereka alami. Kebutuhan kontrol terpenuhi melalui adanya kejelasan peran, pembagian tanggung jawab, serta koordinasi yang terstruktur antara karyawan dan pelanggan dalam setiap tahapan pelayanan. Sementara itu, kebutuhan afeksi terpenuhi melalui terbangunnya hubungan yang dilandasi oleh rasa saling percaya, kenyamanan, serta kedekatan emosional yang berkembang seiring dengan intensitas interaksi yang berulang dan berkesinambungan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional tidak dapat dipandang sekadar sebagai aktivitas pertukaran informasi semata, melainkan sebagai proses relasional yang kompleks dan strategis dalam pelayanan logistik. Praktik komunikasi yang ditandai oleh keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan terbukti membentuk pola interaksi yang mampu memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan secara menyeluruh serta mendukung terciptanya hubungan kerja sama yang stabil dan berkelanjutan.

Selain aspek keterbukaan, empati, dan sikap mendukung, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi interpersonal dalam pelayanan logistik sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan divisi operasional dalam menjaga konsistensi komunikasi.

Konsistensi tersebut tercermin dari kesesuaian antara informasi yang disampaikan di awal pelayanan dengan tindak lanjut yang diberikan pada tahap berikutnya. Ketika karyawan mampu menjaga konsistensi informasi dan respons, pelanggan cenderung merasa lebih percaya dan tidak ragu terhadap proses pelayanan yang sedang berjalan. Sebaliknya, ketidakkonsistenan komunikasi berpotensi menimbulkan kebingungan dan ketidakpastian bagi pelanggan, terutama dalam situasi operasional yang menuntut kepastian waktu dan kejelasan prosedur.

Temuan penelitian juga memperlihatkan bahwa intensitas komunikasi interpersonal berperan penting dalam membentuk kualitas hubungan kerja sama antara karyawan dan pelanggan. Interaksi yang terjadi secara berulang memungkinkan terbangunnya pola komunikasi yang lebih cair dan saling memahami, sehingga proses pelayanan dapat berjalan lebih efisien. Dalam konteks ini, karyawan tidak hanya bertindak sebagai pelaksana tugas operasional, tetapi juga sebagai pihak yang menjembatani kebutuhan pelanggan dengan kebijakan perusahaan. Intensitas komunikasi yang terjaga membantu karyawan dalam mengantisipasi potensi permasalahan sejak dini, karena pelanggan cenderung lebih terbuka dalam menyampaikan kendala maupun harapan mereka.

Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif turut berkontribusi dalam menciptakan suasana pelayanan yang kondusif, meskipun berada dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Tekanan operasional yang tinggi sering kali menuntut karyawan untuk bekerja cepat dan tepat, namun tanpa komunikasi interpersonal yang baik, kondisi tersebut berpotensi memicu ketegangan dalam hubungan dengan pelanggan. Melalui komunikasi yang terbuka dan empatik, karyawan mampu mereduksi ketegangan tersebut dengan memberikan penjelasan yang proporsional serta menunjukkan sikap profesional dalam menghadapi situasi sulit. Hal ini membuat pelanggan merasa diperlakukan secara manusiawi, bukan sekadar sebagai pihak yang menuntut pelayanan.

Lebih lanjut, temuan penelitian mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi interpersonal juga memengaruhi cara pelanggan memaknai pengalaman pelayanan secara keseluruhan. Pelanggan tidak hanya menilai pelayanan dari hasil akhir yang diperoleh, tetapi juga dari proses interaksi yang mereka alami selama berkomunikasi dengan karyawan. Pengalaman komunikasi

yang positif cenderung membentuk persepsi bahwa perusahaan memiliki komitmen terhadap pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada hubungan jangka panjang. Persepsi ini menjadi modal penting bagi perusahaan dalam mempertahankan pelanggan di tengah persaingan industri logistik yang semakin ketat.

Dengan demikian, temuan penelitian menegaskan bahwa komunikasi interpersonal dalam pelayanan logistik tidak dapat dipandang sebagai aspek pendukung semata, melainkan sebagai bagian integral dari proses pelayanan itu sendiri. Praktik komunikasi yang konsisten, intens, dan berorientasi pada hubungan interpersonal terbukti mampu memperkuat kualitas interaksi, memenuhi kebutuhan psikologis pelanggan, serta mendukung keberlanjutan hubungan kerja sama antara perusahaan dan pelanggan dalam jangka panjang.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif, khususnya yang ditandai oleh keterbukaan dan empati, memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan serta kepercayaan pelanggan dalam konteks pelayanan jasa. Pola komunikasi yang responsif dan berorientasi pada hubungan relasional memungkinkan pelanggan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pelayanan (N. . Sari & Nugroho, 2021).

E. BAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa praktik komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional PT Formosa Sejati Logistics Surabaya sejalan dengan konsep komunikasi interpersonal yang menekankan keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan sebagaimana dikemukakan oleh (DeVito, 2011). Keterbukaan dalam penyampaian informasi, kemampuan memahami kondisi pelanggan, serta sikap profesional yang ditunjukkan karyawan memungkinkan terciptanya interaksi yang dialogis dan bermakna (DeVito, 2011). Temuan ini sejalan dengan penelitian pada sektor jasa logistik dan transportasi di Indonesia yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas

pelanggan, khususnya pada layanan yang menuntut intensitas interaksi tinggi antara karyawan dan pelanggan (Adawiyah & Taharuddin, 2024; R. Sari & Widodo, 2021).

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan perbedaan penting dibandingkan studi-studi tersebut. Penelitian (R. Sari & Widodo, 2021) menempatkan komunikasi interpersonal customer service terutama sebagai faktor yang memengaruhi loyalitas pelanggan melalui kualitas pelayanan. Sementara itu, penelitian pada sektor pelayanan menekankan komunikasi interpersonal sebagai variabel pendukung kepuasan pelanggan dalam kerangka kualitas jasa (Adawiyah & Taharuddin, 2024). Berbeda dengan penelitian terdahulu tersebut, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal karyawan operasional tidak hanya berfungsi sebagai faktor pelayanan, tetapi juga sebagai strategi relasional yang menjembatani kepentingan perusahaan dan pelanggan dalam situasi operasional yang dinamis dan bertekanan tinggi.

Dalam konteks pemenuhan kebutuhan interpersonal pelanggan, temuan penelitian ini dapat dijelaskan melalui Teori Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO) yang dikemukakan oleh Schutz (1958). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan inklusi pelanggan terpenuhi melalui keterlibatan aktif pelanggan dalam proses pelayanan, di mana pelanggan diberikan ruang untuk menyampaikan kebutuhan, pendapat, dan kendala yang dihadapi (Schutz, 1958). Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa keterlibatan pelanggan dalam layanan logistik dapat meningkatkan efektivitas proses pelayanan dan kualitas hubungan kerja sama (Putri & Handayani, 2020).

Namun, penelitian ini memperluas temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa keterlibatan pelanggan tidak hanya berkontribusi pada efektivitas kerja, tetapi juga memenuhi kebutuhan inklusi pelanggan sebagai bagian dari hubungan interpersonal yang setara antara perusahaan dan pelanggan. Dengan demikian, pelanggan tidak hanya diposisikan sebagai pengguna jasa, tetapi sebagai mitra kerja dalam proses pelayanan logistik.

Kebutuhan kontrol pelanggan terpenuhi melalui kejelasan peran, transparansi informasi, serta koordinasi kerja yang dilakukan secara dialogis antara karyawan dan pelanggan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang memandang kontrol sebagai mekanisme manajerial internal perusahaan logistik, penelitian ini menunjukkan bahwa kontrol juga dipersepsikan oleh pelanggan sebagai hasil dari komunikasi interpersonal yang terbuka dan konsisten (Prasetyo, Nugroho, & Lestari, 2021). Kejelasan informasi yang disampaikan karyawan operasional membantu mengurangi ketidakpastian operasional dan meningkatkan rasa aman pelanggan dalam proses pelayanan logistik.

Sementara itu, kebutuhan afeksi terpenuhi melalui hubungan yang dilandasi oleh rasa percaya, kedekatan profesional, serta pola komunikasi yang berkelanjutan antara karyawan dan pelanggan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa aspek emosional dalam layanan logistik sering kali diposisikan sebagai faktor pendukung loyalitas pelanggan (Rahmawati & Kurniawan, 2018). Berbeda dengan pandangan tersebut, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa afeksi justru menjadi elemen strategis dalam menjaga stabilitas hubungan kerja sama, terutama ketika perusahaan dan pelanggan menghadapi tekanan operasional dan potensi konflik layanan.

Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada penegasan bahwa komunikasi interpersonal dalam konteks operasional logistik tidak hanya berperan sebagai alat penyampaian informasi atau pendukung kualitas layanan, sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian terdahulu, tetapi sebagai fondasi relasional yang mengintegrasikan aspek teknis, manajerial, dan interpersonal. Melalui pemenuhan kebutuhan inklusi, kontrol, dan afeksi pelanggan, komunikasi interpersonal menjadi strategi adaptif dalam menjaga keberlanjutan hubungan bisnis dan stabilitas pelayanan pada sektor jasa logistik.

F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal karyawan divisi operasional PT Formosa Sejati Logistics Surabaya memiliki peran penting dalam menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Praktik komunikasi interpersonal yang ditandai oleh keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan terbukti mampu menciptakan interaksi yang efektif dan bermakna dalam proses pelayanan logistik. Melalui komunikasi yang terbuka dan empatik, karyawan mampu menyampaikan informasi secara jelas sekaligus memahami kebutuhan serta permasalahan pelanggan, sehingga interaksi yang terjalin tidak hanya bersifat fungsional tetapi juga relasional. Komunikasi yang dibangun tidak hanya berorientasi pada penyampaian informasi teknis, tetapi juga berfungsi sebagai sarana membangun hubungan kerja sama yang dilandasi oleh kepercayaan dan kenyamanan.

Selain itu, komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan divisi operasional terbukti mampu memenuhi kebutuhan interpersonal pelanggan yang meliputi kebutuhan inklusi, kontrol, dan afeksi. Pemenuhan kebutuhan inklusi tercermin dari sikap penerimaan dan keterlibatan pelanggan dalam proses pelayanan, sementara kebutuhan kontrol terpenuhi melalui kejelasan peran, pembagian tanggung jawab, serta koordinasi yang terstruktur. Kebutuhan afeksi terpenuhi melalui hubungan yang ditandai oleh rasa saling percaya, perhatian, dan kedekatan emosional yang terbangun secara berkelanjutan. Pemenuhan ketiga kebutuhan tersebut berkontribusi pada terbentuknya rasa diterima, dihargai, serta diakui dalam proses pelayanan, sehingga pelanggan merasa lebih nyaman dan aman dalam menjalin kerja sama dengan perusahaan. Kondisi ini pada akhirnya berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan dan keberlanjutan hubungan kerja sama dalam jangka panjang.

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi konsep komunikasi interpersonal dan Teori Kebutuhan Interpersonal (FIRO) dalam konteks pelayanan jasa logistik yang memiliki tekanan operasional tinggi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua kerangka konseptual tersebut masih relevan untuk menjelaskan dinamika hubungan antara karyawan dan pelanggan dalam lingkungan kerja yang kompleks dan menuntut koordinasi intensif. Secara praktis, hasil

penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan logistik untuk menjadikan komunikasi interpersonal sebagai bagian integral dari strategi pelayanan, khususnya melalui pengembangan kompetensi komunikasi karyawan divisi operasional. Dengan demikian, komunikasi interpersonal tidak hanya dipandang sebagai keterampilan individu semata, tetapi juga sebagai aset strategis perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, membangun kepercayaan pelanggan, serta menjaga hubungan kerja sama jangka panjang yang berkelanjutan.

REFERENSI

- Adawiyah, R., & Taharuddin. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Jasa Keagenan Kapal dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan. *Journal of Business and Public Sector*, 10(2), 112–125.
- DeVito, J. A. (2011). *The Interpersonal Communication Book (13th Edition)*. Boston: Pearson Education.
- Hadiani, P. N., Romadhan, M. I., & Rizqi, M. (2024). Strategi Komunikasi Humas Polsek Kebayoran Lama Melalui Two-Way Symmetrical Communication (Edukasi Tentang Keamanan). 3(1), 23–38.
- Insyiah, C., & Pramono, B. S. (2023). Pengaruh pengelolaan sumber daya manusia, komunikasi interpersonal dan motivasi kerja yang berdampak pada kinerja koperasi Setia Budi Wanita Malang. *Jurnal Sintesa*, 2(2), 18–31.
- Lestari, D., & Handayani, R. (2021). Kualitas komunikasi dan loyalitas pelanggan dalam industri jasa. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(3), 201–214.
- Mulyana, D. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, A., Nugroho, B., & Lestari, D. (2021). Peran Komunikasi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Freight Forwarding. *Jurnal Logistik Indonesia*, 5(1), 33–45.
- Pratiwi, A., & Kurniawan, D. (2022). Pelayanan berbasis komunikasi dan pembentukan kepercayaan pelanggan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(2), 89–102.
- Putra, R. A., & Nugroho, A. (2020). Peran komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kualitas pelayanan organisasi jasa. *Komunikasi Profesional*, 4(1), 45–58.
- Putri, A. R., & Handayani, T. (2020). Keterlibatan Pelanggan dalam Proses Layanan Jasa Logistik. *Jurnal Manajemen Transportasi Dan Logistik*, 7(2), 89–101.

- Rahmawati, I., & Kurniawan, R. (2018). Hubungan Pelayanan dan Loyalitas Pelanggan pada Perusahaan Logistik. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 15(3), 201–214.
- Rahmawati, I., & Suryanto. (2023). Pola komunikasi karyawan dan pelanggan dalam pelayanan jasa. *Jurnal Studi Komunikasi*, 7(1), 33–47.
- Sari, N. ., & Nugroho, A. (2021). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan pelanggan pada perusahaan jasa. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 19(2), 145–158.
- Sari, R., & Widodo, S. (2021). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Customer Service terhadap Loyalitas Pelanggan. *Kalbisocio: Jurnal Bisnis Dan Komunikasi*, 8(1), 45–56.
- Schutz, W. (1958). *FIRO: A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Sutrisno, E., & Widodo, S. (2019). Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kepuasan pelanggan pada perusahaan jasa. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 17(2), 123–135.