

Hubungan antara Teknik Komunikasi Pimpinan dengan Sikap Karyawan

Amrina Rossyada Fitria^{*}, Dr. O. Hasbiansyah, Drs., M.Si.

Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

amrinarossyadaf@gmail.com, hasbians.kuliah01@gmail.com

Abstract. Communication plays a crucial role in fostering harmonious working relationships between leaders and employees in an organization. Effective leadership communication techniques not only ensure smooth information flow but also influence employee attitudes and motivation. This study aims to examine the relationship between leadership communication techniques and employee attitudes at CV. Eka Lingga Putra, Kuningan. The research employed a positivist paradigm, correlational approach, and quantitative method. Data were collected through questionnaires, interviews, and literature studies involving 50 respondents. Leadership communication was measured through four dimensions: informative, persuasive, coercive, and human relations techniques. Meanwhile, employee attitudes were analyzed based on cognitive, affective, and conative components. The results showed a strong, positive, and significant correlation between leadership communication techniques and employee attitudes, with a correlation coefficient of 0.670. Among the sub-variables, the human relations technique had the strongest influence on shaping positive employee attitudes. The study concludes that the better the communication techniques applied by leaders, the more positive the attitudes of their employees.

Keywords: *Leadership Communication Techniques, Employee Attitudes, CV. Eka Lingga Putra.*

Abstrak. Komunikasi memiliki peran penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan karyawan dalam suatu organisasi. Teknik komunikasi pimpinan yang tepat tidak hanya mempengaruhi kelancaran informasi, tetapi juga membentuk sikap dan motivasi karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan di CV. Eka Lingga Putra, Kuningan. Penelitian menggunakan paradigma positivisme, pendekatan korelasional, dan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, wawancara, dan studi literatur dengan jumlah responden sebanyak 50 orang. Teknik komunikasi pimpinan dibagi menjadi empat dimensi: komunikasi informatif, persuasif, koersif, dan hubungan manusiawi. Sedangkan sikap karyawan dilihat dari tiga aspek yaitu kognitif, afektif, dan konatif. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif, kuat, signifikan, dan searah antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,670. Sub-variabel komunikasi hubungan manusiawi menjadi teknik yang paling dominan dalam membentuk sikap positif karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa semakin baik teknik komunikasi yang diterapkan pimpinan, maka semakin positif pula sikap yang ditunjukkan oleh karyawan.

Kata Kunci: *Teknik Komunikasi Pimpinan, Sikap Karyawan, CV. Eka Lingga Putra.*

A. Pendahuluan

Komunikasi merupakan fondasi utama dalam menciptakan hubungan kerja yang sehat di dalam organisasi. Peran komunikasi menjadi semakin penting ketika berada dalam konteks hubungan antara pimpinan dan karyawan, karena komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian informasi, tetapi juga berpengaruh terhadap pembentukan sikap, semangat kerja, dan loyalitas individu dalam suatu institusi (Effendy, 2011). Dalam dunia kerja, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan. Apabila komunikasi berjalan dengan lancar, maka koordinasi, kolaborasi, dan keterlibatan karyawan akan meningkat secara signifikan.

Dalam realitasnya, tidak semua organisasi mampu menerapkan komunikasi yang baik. Berdasarkan laporan Korn Ferry (2023), sebanyak 45% karyawan di Indonesia merasa tidak dihargai karena buruknya komunikasi dari atasan. Bahkan, laporan McKinsey (2022) menyebutkan bahwa organisasi dengan komunikasi internal yang lemah mengalami penurunan produktivitas hingga 25%. Fenomena ini menggambarkan urgensi perlunya teknik komunikasi yang tepat oleh pimpinan agar tercipta suasana kerja yang mendukung serta dapat meningkatkan motivasi dan sikap positif dari karyawan.

Salah satu pendekatan penting yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara komunikasi pimpinan dan sikap karyawan adalah Teori Pertukaran Sosial. Menurut Blau (1964), hubungan sosial dibentuk berdasarkan prinsip timbal balik, di mana individu akan mempertahankan relasi sosial jika merasa mendapat imbalan yang sepadan(.). Cropanzano & Mitchell (2005) menambahkan bahwa komunikasi pimpinan yang terbuka, empatik, dan menghargai, akan dianggap sebagai “imbalan sosial” yang mendorong terbentuknya sikap kerja yang positif dari karyawan.

Dalam konteks organisasi, teknik komunikasi pimpinan dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis, yakni komunikasi informatif, persuasif, koersif, dan hubungan manusiawi (Effendy, 2011). Teknik informatif bertujuan memberikan pemahaman dan kejelasan informasi; teknik persuasif menggunakan pendekatan emosional untuk membujuk karyawan; teknik koersif bersifat memaksa dan otoritatif; sedangkan teknik hubungan manusiawi menekankan pada pendekatan interpersonal yang penuh empati. Keempat teknik ini berdampak berbeda terhadap sikap karyawan yang terdiri dari dimensi kognitif, afektif, dan konatif (Azwar, 2013).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa teknik komunikasi pimpinan memiliki korelasi signifikan dengan perilaku dan sikap karyawan(.). Afandi et al. (2022) menyebutkan bahwa pemberdayaan komunikasi pimpinan dapat menurunkan niat karyawan untuk resign. Sementara itu, studi Riyanto et al. (2021) menemukan bahwa teknik komunikasi berbasis partisipasi mampu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja.

Namun demikian, permasalahan komunikasi antara pimpinan dan karyawan juga dialami oleh perusahaan lokal seperti CV. Eka Lingga Putra di Kabupaten Kuningan. Berdasarkan observasi dan wawancara awal, ditemukan bahwa teknik komunikasi pimpinan di perusahaan tersebut masih dominan satu arah dan minim dialog(.). Karyawan sering kali merasa tidak memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat atau kritik, yang pada akhirnya menurunkan semangat kerja dan inisiatif. Hal ini menjadi dasar pentingnya penelitian mengenai hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dan sikap karyawan di perusahaan tersebut.

Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara masing-masing teknik komunikasi pimpinan (informatif, persuasif, koersif, hubungan manusiawi) dengan dimensi sikap karyawan (kognitif, afektif, dan konatif). Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang kuat mengenai pola hubungan tersebut dalam konteks organisasi usaha mikro kecil menengah (UMKM).

Selain itu, kebaruan (novelty) dari penelitian ini adalah digunakannya Teori Pertukaran Sosial sebagai lensa utama dalam mengkaji dinamika komunikasi pimpinan, yang sebelumnya lebih banyak dianalisis dengan pendekatan komunikasi interpersonal atau teori kepemimpinan konvensional. Penelitian ini juga mengangkat konteks perusahaan lokal sebagai objek studi, yang masih jarang dijadikan fokus dalam penelitian akademik di bidang komunikasi organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Bagaimana hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra di Kuningan?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan antara komunikasi informatif dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra di Kuningan.
2. Untuk mengetahui hubungan antara komunikasi persuasif dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra di Kuningan.
3. Untuk mengetahui hubungan antara komunikasi koersif dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra di Kuningan.
4. Untuk mengetahui hubungan antara komunikasi hubungan manusiawi dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra di Kuningan.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen yaitu teknik komunikasi pimpinan (X) dengan variabel dependen yaitu sikap karyawan (Y). Paradigma yang digunakan adalah paradigma positivisme, di mana realitas dianggap dapat diukur, diamati, dan dikaji secara objektif dengan hubungan sebab-akibat yang dapat diuji secara ilmiah. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Eka Lingga Putra yang berjumlah 50 orang, dan seluruhnya dijadikan sampel dengan menggunakan teknik non-probability sampling melalui pendekatan total sampling. Teknik ini dipilih karena jumlah populasi yang kurang dari 100 orang, sehingga seluruh anggota populasi diikutsertakan agar hasil penelitian menjadi representatif. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara daring melalui Google Form, yang dibagikan secara personal melalui aplikasi WhatsApp kepada seluruh responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu teknik komunikasi pimpinan dan sikap karyawan. Selain kuesioner, peneliti juga menggunakan studi literatur dari buku, jurnal, serta penelitian terdahulu yang relevan untuk memperkuat pembahasan. Wawancara tambahan juga dilakukan, bukan sebagai sumber data utama, namun sebagai pendukung terhadap data yang diperoleh dari kuesioner.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis statistik korelasional dengan uji koefisien Rank Spearman, yang digunakan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antara dua variabel yang berskala ordinal. Analisis ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu apakah terdapat hubungan signifikan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan. Selain uji korelasi, data juga diolah secara deskriptif untuk mengetahui gambaran umum dari responden berdasarkan jawaban pada kuesioner yang disebarkan. Proses pengolahan data dilakukan secara sistematis dan objektif dengan menggunakan bantuan perangkat lunak statistik, sehingga hasil analisis dapat disajikan dalam bentuk tabel dan interpretasi yang akurat. Dari hasil analisis ini kemudian dilakukan pembahasan secara mendalam berdasarkan teori-teori relevan, yaitu teori komunikasi pimpinan dari Effendy, teori sikap dari Azwar, serta teori pertukaran sosial dari Thibaut dan Kelley, untuk memberikan pemahaman menyeluruh mengenai hubungan teknik komunikasi pimpinan terhadap sikap karyawan di CV. Eka Lingga Putra.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil dari pengujian dan perhitungan pada penelitian ini dengan menggunakan uji statistik Korelasi Rank Spearman, maka didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa variabel X yaitu Teknik Komunikasi Pimpinan memiliki hubungan yang kuat dengan variabel Y yaitu Sikap Karyawan.

Dalam mengukur variabel bebas (X) yaitu dengan berdasarkan teori menurut Effendy (dalam Ardial et al., 2024) adalah Teknik Komunikasi Pimpinan dapat diukur dengan Komunikasi Informatif, Komunikasi Persuasif, Komunikasi Koersif, dan Komunikasi Hubungan Manusiawi (Putra & Santoso, 2021). Sedangkan untuk variabel terikat (Y) yaitu dengan berdasarkan teori menurut Azwar (2013) adalah Sikap Karyawan yang dapat diukur dengan Kognitif, Afektif, dan Konatif (Damianti et al., 2017).

Hubungan Antara Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y)

Pada penelitian ini untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya hubungan antara Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y), peneliti menggunakan uji korelasi Spearman Rank untuk

mengetahui hubungan korelasi antar variabel. Berikut dibawah ini merupakan hasil pengujian yang dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1. Hubungan Antara Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y)

Variabel	R_s	Nilai Signifikansi	Kekuatan Hubungan	Arah Hubungan	Keterangan
Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y)	0,670	0,000	Kuat	Positif dan Searah	H_0 ditolak, berkorelasi, dan signifikan

Sumber: Data Olah Peneliti, 2025.

Berdasarkan tabel 1 diatas, nilai signifikansi variabel Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_0 "Tidak terdapat hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan" ditolak dan H_1 "Terdapat hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan" diterima. Besaran koefisien korelasi antara kedua variabel mencapai nilai 0,670 yang termasuk ke dalam interval koefisien 0,60 – 0,799 dengan kekuatan hubungan "Kuat" serta arah hubungannya berarti positif dan searah. Maka dapat disimpulkan bahwa teknik komunikasi pimpinan memiliki hubungan dengan sikap karyawan, semakin tinggi teknik komunikasi pimpinan, maka akan semakin tinggi pula sikap karyawan.

Hubungan Antara Komunikasi Informatif (X_1) dengan Sikap Karyawan (Y)

Tabel 2. Komunikasi Informatif (X_1) dengan Sikap Karyawan (Y)

Variabel	R_s	Nilai Signifikansi	Kekuatan Hubungan	Arah Hubungan	Keterangan
Komunikasi Informatif (X_1) dengan Sikap Karyawan (Y)	0,491	0,000	Sedang	Positif dan Searah	H_0 ditolak, berkorelasi, dan signifikan

Sumber: Data Olah Peneliti, 2025.

Berdasarkan tabel 2 diatas, nilai signifikansi variabel Komunikasi Informatif (X_1) dengan Sikap Karyawan (Y) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_0 "Tidak terdapat hubungan antara komunikasi informatif dengan sikap karyawan" ditolak dan H_1 "Terdapat hubungan antara komunikasi informatif dengan sikap karyawan" diterima. Besaran koefisien korelasi antara kedua variabel mencapai nilai 0,491 yang termasuk ke dalam interval koefisien 0,40 – 0,599 dengan kekuatan hubungan "Sedang" serta arah hubungannya berarti positif dan searah. Maka dapat disimpulkan komunikasi informatif yang diberikan pimpinan memiliki hubungan dengan sikap karyawan, semakin tinggi komunikasi informatif yang diberikan pimpinan, maka akan semakin tinggi pula sikap karyawan.

Hubungan Antara Komunikasi Persuasif (X_2) dengan Sikap Karyawan (Y)

Tabel 3. Komunikasi Persuasif (X_2) dengan Sikap Karyawan (Y)

Variabel	R_s	Nilai Signifikansi	Kekuatan Hubungan	Arah Hubungan	Keterangan
Komunikasi Persuasif (X_2) dengan Sikap Karyawan (Y)	0,567	0,000	Sedang	Positif dan Searah	H_0 ditolak, berkorelasi, dan signifikan

Sumber: Data Olah Peneliti, 2025.

Berdasarkan tabel 3 diatas, nilai signifikansi variabel Komunikasi Persuasif (X_2) dengan

Sikap Karyawan (Y) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_0 "Tidak terdapat hubungan antara komunikasi persuasif dengan sikap karyawan" ditolak dan H_1 "Terdapat hubungan antara komunikasi persuasif dengan sikap karyawan" diterima. Besaran koefisien korelasi antara kedua variabel mencapai nilai 0,567 yang termasuk ke dalam interval koefisien 0,40 – 0,599 dengan kekuatan hubungan "Sedang" serta arah hubungannya berarti positif dan searah. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi persuasif yang dilakukan pimpinan memiliki hubungan dengan sikap karyawan.

Hubungan Antara Komunikasi Koersif (X_3) dengan Sikap Karyawan (Y)

Tabel 4. Komunikasi Koersif (X_3) dengan Sikap Karyawan (Y)

Variabel	Rs	Nilai Signifikansi	Kekuatan Hubungan	Arah Hubungan	Keterangan
Komunikasi Koersif (X_3) dengan Sikap Karyawan (Y)	0,556	0,000	Sedang	Positif dan Searah	H_0 ditolak, berkorelasi, dan signifikan

Sumber: Data Olah Peneliti, 2025.

Berdasarkan tabel 4 diatas, nilai signifikansi variabel Komunikasi Koersif (X_3) dengan Sikap Karyawan (Y) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_0 "Tidak terdapat hubungan antara komunikasi koersif dengan sikap karyawan" ditolak dan H_1 "Terdapat hubungan antara komunikasi koersif dengan sikap karyawan" diterima. Besaran koefisien korelasi antara kedua variabel mencapai nilai 0,556 yang termasuk ke dalam interval koefisien 0,40 – 0,599 dengan kekuatan hubungan "Sedang" serta arah hubungannya berarti positif dan searah. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi koersif memiliki hubungan dengan sikap karyawan, semakin tinggi komunikasi koersif yang diberikan pimpinan, maka akan semakin tinggi pula sikap karyawan.

Hubungan Antara Komunikasi Hubungan Manusiawi (X_4) dengan Sikap Karyawan (Y)

Tabel 5. Komunikasi Hubungan Manusiawi (X_4) dengan Sikap Karyawan (Y)

Variabel	Rs	Nilai Signifikansi	Kekuatan Hubungan	Arah Hubungan	Keterangan
Komunikasi Hubungan Manusiawi (X_4) dengan Sikap Karyawan (Y)	0,689	0,000	Kuat	Positif dan Searah	H_0 ditolak, berkorelasi, dan signifikan

Sumber: Data Olah Peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 5 diatas, nilai signifikansi variabel Komunikasi Hubungan Manusiawi (X_4) dengan Sikap Karyawan (Y) sebesar 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Sehingga H_0 "Tidak terdapat hubungan antara komunikasi hubungan manusiawi dengan sikap karyawan" ditolak dan H_1 "Terdapat hubungan antara komunikasi hubungan manusiawi dengan sikap karyawan" diterima. Besaran koefisien korelasi antara kedua variabel mencapai nilai 0,556 yang termasuk ke dalam interval koefisien 0,60 – 0,799 dengan kekuatan hubungan "Kuat" serta arah hubungannya berarti positif dan searah. Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi hubungan manusiawi memiliki hubungan dengan sikap karyawan, semakin tinggi komunikasi hubungan manusiawi yang diberikan pimpinan, maka akan semakin tinggi pula sikap karyawan.

Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan CV. Eka Lingga Putra sebanyak 50 responden dan setelah dilakukan uji koefisien korelasional menggunakan Rank Spearman, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara Teknik Komunikasi Pimpinan (X) dengan Sikap Karyawan (Y), dengan nilai koefisien korelasional sebesar 0,670. Hal ini menunjukkan bahwa teknik komunikasi yang diterapkan pimpinan sangat memengaruhi sikap karyawan dalam bekerja dan bersikap terhadap lingkungan organisasi. Penelitian ini menggunakan Teori Pertukaran Sosial (Thibaut & Kelley, 1959) yang menjelaskan bahwa hubungan organisasi dibangun melalui pertukaran informasi dan dukungan yang bersifat timbal balik. Variabel Teknik Komunikasi Pimpinan mengacu pada teori Effendy (2011) yang menyatakan bahwa komunikasi pimpinan mencakup cara menyampaikan pesan secara efektif untuk membangun hubungan kerja harmonis dan mempengaruhi perilaku karyawan. Sementara itu, variabel Sikap Karyawan merujuk pada teori Azwar (2013) yang menekankan bahwa sikap merupakan kecenderungan individu dalam merespons suatu objek secara kognitif, afektif, dan konatif. Teknik komunikasi yang efektif harus mampu membangun kepercayaan, menyampaikan informasi secara terbuka, serta menunjukkan kepedulian pimpinan terhadap karyawan. Sejalan dengan Redding dalam Mulyana (2006:154), komunikasi pimpinan yang edukatif, partisipatif, dan melibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dapat menumbuhkan motivasi dan kinerja yang berkualitas. Dengan demikian, penerapan teknik komunikasi pimpinan yang baik terbukti mampu membentuk sikap positif karyawan, mengarahkan pola hidup kerja yang terencana, serta meningkatkan produktivitas dan efektivitas organisasi secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil uji korelasi Spearman yang peneliti lakukan, hubungan antara sub-variabel Komunikasi Informatif (X_1) dengan variabel Sikap Karyawan (Y) menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,491 yang tergolong dalam kategori hubungan sedang, namun memiliki arah hubungan yang positif dan searah. Perhitungan terhadap jawaban responden mengenai komunikasi informatif menghasilkan total skor sebesar 594 dari tiga item pernyataan, yang berada pada kuartil III dengan nilai indeks minimal 150, median 450, dan maksimal 750, sehingga responden cenderung menyatakan setuju terhadap penerapan komunikasi informatif oleh pimpinan. Hasil ini juga sejalan dengan persepsi responden terhadap sikap karyawan yang berada pada kuartil III, mengindikasikan bahwa peningkatan komunikasi informatif akan diikuti oleh peningkatan sikap positif karyawan CV. Eka Lingga Putra, dan sebaliknya. Komunikasi informatif sebagai teknik penyampaian pesan yang objektif, jelas, dan lengkap (Effendy, 2011), terbukti mampu memperjelas harapan perusahaan, mengurangi kesalahpahaman, dan mendorong proaktivitas karyawan, sebagaimana disampaikan oleh salah satu pimpinan CV. Eka Lingga Putra bahwa "pemberian informasi yang terstruktur, konsisten, dan dapat dipahami dengan mudah sangat diperlukan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas." Praktik komunikasi ini dilaksanakan melalui briefing harian, media visual, serta tanya jawab interaktif, yang membentuk pemahaman bersama dan meningkatkan kejelasan peran karyawan. Efektivitas komunikasi informatif juga diperkuat oleh teori Effendy (2011) yang menekankan bahwa keterbukaan informasi dan kejelasan pesan adalah kunci dalam menjaga kerja sama tim, mencegah konflik, dan mempercepat pengambilan keputusan. Dengan demikian, kemampuan pimpinan dalam menyampaikan informasi secara informatif menjadi faktor penting dalam membangun iklim kerja yang positif, meningkatkan rasa memiliki, serta mendorong sikap karyawan yang lebih kolaboratif, bertanggung jawab, dan selaras dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil uji korelasi Spearman yang peneliti lakukan, hubungan antara sub-variabel Komunikasi Persuasif (X2) dengan variabel Sikap Karyawan (Y) menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,567 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang namun positif dan searah. Dari total skor responden terhadap tiga item pernyataan pada komunikasi persuasif sebesar 622, dengan indeks minimal 150, median 450, dan maksimal 750, maka posisi skor berada pada kuartil III yang mengindikasikan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap adanya komunikasi persuasif yang dilakukan oleh pimpinan. Hasil ini didukung oleh jawaban responden pada variabel sikap karyawan yang juga menunjukkan kategori setuju pada kuartil III, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi penerapan komunikasi persuasif, maka sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra juga akan meningkat, dan sebaliknya. Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yang menekankan pentingnya hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan yang dibangun atas dasar keuntungan sosial dan emosional bersama (Cropanzano & Mitchell, 2005). Teknik komunikasi persuasif yang diterapkan oleh pimpinan terbukti mampu membangun ikatan emosional, membangkitkan semangat, dan menumbuhkan rasa percaya karyawan terhadap arah organisasi, sebagaimana tercermin dari pernyataan responden seperti “pimpinan menyampaikan pesan secara meyakinkan dan berhasil membangkitkan semangat saya dalam menjalankan pekerjaan” dan “saya merasa terdorong untuk bekerja lebih optimal setelah menerima arahan dari pimpinan”, serta “keteladanan pimpinan dalam melaksanakan tugas mendorong saya untuk meningkatkan kualitas kinerja”. Dengan demikian, komunikasi persuasif tidak hanya dilakukan melalui ucapan, tetapi juga melalui tindakan nyata yang memberikan teladan, sehingga secara langsung berkontribusi pada peningkatan sikap positif dan performa kerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji korelasi Spearman yang peneliti lakukan, hubungan antara sub-variabel Komunikasi Koersif (X3) dengan variabel Sikap Karyawan (Y) menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,556 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang dengan arah hubungan yang positif dan searah. Perhitungan terhadap jawaban responden mengenai komunikasi koersif menghasilkan total skor sebesar 577 dari tiga item pernyataan, yang berada pada kuartil III dengan nilai indeks minimal 150, median 450, dan maksimal 750, sehingga menunjukkan bahwa responden setuju terhadap penerapan komunikasi koersif oleh pimpinan. Temuan ini juga diperkuat oleh hasil pada variabel sikap karyawan yang berada di kuartil III, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan komunikasi koersif oleh pimpinan akan berdampak pada peningkatan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra. Komunikasi koersif sebagai bentuk komunikasi yang menekankan kepatuhan melalui pendekatan otoritatif dan tegas (Effendy, 2011:8), terbukti mampu menciptakan kepatuhan bersama serta memperkuat disiplin organisasi melalui penyampaian informasi yang jelas dan jujur. Ketegasan pimpinan menjadi penting dalam membangun iklim kerja yang konsisten, sedangkan keterbukaan informasi mendukung terbentuknya kepercayaan antara atasan dan bawahan. Dalam praktiknya, dinamika komunikasi koersif turut dipengaruhi oleh karakter individual, di mana efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan psikologis karyawan dalam menerima arahan. Meskipun beberapa karyawan menunjukkan kecenderungan pasif dalam komunikasi, secara umum kejujuran antaranggota organisasi sudah cukup baik dan mendorong terbentuknya koordinasi kerja yang efektif. Dalam konteks organisasi modern, komunikasi koersif yang dikombinasikan dengan pendekatan hubungan manusiawi mampu meningkatkan efisiensi kerja tanpa menurunkan motivasi, sebagaimana ditegaskan Effendy (2009:141) bahwa hubungan manusiawi dapat menggairahkan karyawan untuk lebih produktif. Oleh karena itu, keberhasilan penerapan komunikasi koersif tidak terlepas dari kejelasan informasi, kejujuran dalam penyampaian, serta dukungan psikologis dari pimpinan yang semuanya berperan penting dalam membentuk sikap karyawan yang konstruktif dan berorientasi pada kinerja tinggi.

Berdasarkan hasil uji korelasi Spearman yang peneliti lakukan, hubungan antara sub-variabel Komunikasi Hubungan Manusiawi (X4) dengan variabel Sikap Karyawan (Y) menunjukkan nilai korelasi sebesar 0,689 yang termasuk dalam kategori hubungan sedang namun cenderung kuat, serta memiliki arah hubungan yang positif dan searah. Perhitungan terhadap jawaban responden menghasilkan total skor sebesar 633 dari tiga item pernyataan, dengan nilai indeks minimal 150, median 450, dan maksimal 750, sehingga menunjukkan bahwa responden menyatakan setuju terhadap

penerapan komunikasi hubungan manusiawi oleh pimpinan karena berada pada kuartil III. Hasil yang sama juga ditemukan pada variabel sikap karyawan yang berada dalam kategori setuju pada kuartil III, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan komunikasi hubungan manusiawi berbanding lurus dengan meningkatnya sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra. Komunikasi hubungan manusiawi sebagai pendekatan yang menekankan kepedulian, penghargaan, dan nilai-nilai kemanusiaan dalam interaksi kerja terbukti membentuk kedekatan emosional serta rasa pengertian antara pimpinan dan bawahan, sebagaimana ditunjukkan oleh respons karyawan yang merasa nyaman dan dihargai ketika berkomunikasi dengan pimpinan yang bersikap ramah dan terbuka. Effendy (2009:141) menyatakan bahwa hubungan manusiawi sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi karena mampu memecahkan masalah kerja yang bersumber dari faktor manusia, bahkan dapat menggairahkan karyawan untuk bekerja lebih produktif. Oleh karena itu, komunikasi hubungan manusiawi yang diterapkan secara konsisten oleh pimpinan tidak hanya mempererat relasi antarindividu, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang harmonis, saling percaya, dan membentuk sikap karyawan yang lebih positif, partisipatif, serta berorientasi pada tujuan organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang bertujuan untuk memahami hubungan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan CV. Eka Lingga Putra, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara teknik komunikasi pimpinan dengan sikap karyawan, di mana keempat indikator teknik komunikasi pimpinan yaitu komunikasi informatif, komunikasi persuasif, komunikasi koersif, dan komunikasi hubungan manusiawi masing-masing menunjukkan korelasi positif yang bermakna terhadap sikap karyawan. Komunikasi Informatif menunjukkan hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi $<0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan koefisien korelasi sebesar 0,491 yang termasuk kategori sedang, menunjukkan bahwa semakin baik informasi yang disampaikan oleh pimpinan maka semakin positif sikap karyawan di lingkungan kerja. Komunikasi Persuasif juga menunjukkan hubungan yang signifikan dengan nilai signifikansi $<0,05$ dan koefisien korelasi sebesar 0,567 yang termasuk kategori sedang, mengindikasikan bahwa teknik persuasi yang digunakan pimpinan memiliki pengaruh cukup kuat terhadap pembentukan sikap karyawan. Selanjutnya, Komunikasi Koersif memiliki hubungan signifikan dengan nilai signifikansi $<0,05$ dan koefisien korelasi sebesar 0,556 yang berada dalam kategori sedang, yang berarti bahwa teknik komunikasi koersif dapat membentuk sikap karyawan secara positif dan terarah. Terakhir, Komunikasi Hubungan Manusiawi menunjukkan hubungan paling kuat di antara keempat indikator dengan nilai signifikansi $<0,05$ dan koefisien korelasi sebesar 0,689 yang termasuk dalam kategori kuat, mengungkapkan bahwa pendekatan hubungan manusiawi dalam komunikasi pimpinan sangat berperan dalam membentuk sikap karyawan secara positif. Temuan ini menguatkan bahwa efektivitas komunikasi pimpinan yang mencakup dimensi informatif, persuasif, koersif, dan hubungan manusiawi secara kolektif mampu memengaruhi respons dan perilaku karyawan dalam konteks kerja di CV. Eka Lingga Putra.

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat beberapa saran dan rekomendasi yang dapat diberikan baik dari sisi pengembangan teori maupun praktik di lapangan. Secara teoritis, untuk penelitian selanjutnya yang meneliti hal serupa diharapkan untuk dapat lebih memperbarui penelitian dengan pembahasan teknik komunikasi pimpinan dan sikap karyawan dengan lebih beragam, yang nantinya hasil temuan tersebut dapat dikonstruksikan pada pengembangan ilmu penelitian. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang topik yang dibahas bagi studi-studi selanjutnya, sehingga dapat memicu penelitian serupa dengan temuan yang lebih mendetail dan beragam. Selain itu, disarankan agar penelitian ke depan dapat mengkaji lebih lanjut mengenai teknik komunikasi pimpinan agar dapat digunakan sebagai dasar dalam membentuk sikap karyawan yang positif serta meningkatkan efektivitas komunikasi di lingkungan kerja, khususnya pada sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Dari sisi praktis, kepada pihak CV. Eka Lingga Putra disarankan untuk

mengembangkan teknik komunikasi pimpinan yang lebih terstruktur dan adaptif sesuai karakteristik karyawan, khususnya dengan mengedepankan pendekatan informatif dan hubungan manusiawi. Pimpinan perlu menyampaikan informasi secara jelas dan terbuka, membangun komunikasi dua arah yang hangat, serta menghindari dominasi koersif yang dapat memicu resistensi emosional dari karyawan. Selain itu, gaya komunikasi persuasif dapat diterapkan secara seimbang agar mampu memotivasi karyawan melalui pendekatan yang menghargai pemikiran dan perasaan mereka. Dengan demikian, sikap karyawan dalam dimensi kognitif (pemahaman terhadap tugas), afektif (kepuasan emosional), dan konatif (kemauan bertindak) dapat ditingkatkan secara menyeluruh dan berkelanjutan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap efektivitas kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada banyak pihak yang telah membantu dalam memberikan arahan, informasi, dan dukungan kepada penulis. Dengan penuh rasa hormat dan bangga, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada orang tua, dosen pembimbing yang telah membimbing dalam mengerjakan penelitian ini. Kepada teman-teman, serta pemilik CV. Eka Lingga Putra, seluruh responden, dan semua pihak yang ikut andil dan senantiasa mendukung pada setiap proses penyelesaian penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Azmi Fadhil Humam, & Maman Suherman. (2024). Studi Makna Profesi Penarik Becak di Kota Bandung. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi*, 11–16. <https://doi.org/10.29313/jrmk.v4i1.3751>
- Mufidah, T., & Ahmadi, D. (n.d.). *Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi dengan Motivasi Kerja Karyawan*. <https://journals.sangkuriangpublisher.com/person>
- Qorib, F. (2024). Tinjauan Singkat Teori Komunikasi; Sejarah, Konsep, Perkembangan, dan Tantangannya. *Jurnal Riset Manajemen Komunikasi*, 31–46. <https://doi.org/10.29313/jrmk.v4i1.4014>
- Afandi, A., Wicaksono, B., & Satwika, P. A. (2022). Peran kepemimpinan autentik dan person-job fit terhadap turnover intention pada karyawan generasi Z. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 13(3), 282-293.
- Ardial, A., Usriyah, L., & Siregar, F. A. (2024). Peran komunikasi dalam peningkatan kinerja organisasi. *Jurnal Studi Komunikasi dan Organisasi*, 1(1), 10–24.
- Azwar, S. (2013). *Teori sikap manusia* (edisi ke 2). Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Damiati. et al. (2017). *Struktur Sikap*. ISBN: 078-602-425-199-4 Halaman: 236
- Effendy, O. U. (2009). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktek*. Bandung, Indonesia: Remaja Rosdakarya.
- Effendy, O. U. (2011). *Ilmu komunikasi: Teori dan praktik* (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Korn Ferry. (2023). *Employee Communication Trends Report*.

McKinsey & Company. (2022). *The State of Organizations 2022*.

Mulyana, D. (2006). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar (Edisi revisi)*. Bandung, Indonesia: Remaja Rosdakarya.

Putra, I. K., & Santoso, H. (2021). Pengaruh komunikasi informatif terhadap kinerja dan sikap kerja karyawan pada perusahaan jasa di Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 16(3), 215–228.

Riyanto, S., Damarwulan, L. M., & Haryadi, D. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174.

Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: Wiley.