

Pola Komunikasi Kepemimpinan *Human Resource Development* (HRD) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT. FKS Multi Agro TBK

Communication Patterns of Human Resource Development (HRD) Leadership in Enhancing Employee Performance At PT. FKS Multi Agro TBK

Siti Mutmainnah Qiswah¹, Pramudita Budi Rahayu²

¹⁻²Universitas Islam Makassar, Makassar, Indonesia

* Corresponding Author

Email : pramuditabudirahayu.dty@uim-makassar.ac.id

Keywords:

Keywords contain three to five separate words / phrases.

Keyword 1

Keyword 2

Keyword 3

Kata Kunci:

Kata kunci:

Kata kunci berisi tiga sampai lima kata/frasa terpisah.

Kata Kunci 1

Kata Kunci 2

Kata Kunci 3

ABSTRACT

This study aims to analyze the leadership communication patterns implemented by the Human Resource Development (HRD) department in enhancing employee performance at PT. FKS Multi Agro Tbk. A qualitative approach with a descriptive method was employed in this research, involving observations, in-depth interviews with HRD personnel and employees, as well as documentation analysis. The findings reveal that HRD not only performs administrative functions but also plays a strategic role as a liaison between management and employees. The communication patterns applied are open, participative, and empathetic, fostering employee trust in HRD as the primary point of contact for voicing concerns or seeking solutions. Key factors supporting effective communication include openness, responsiveness, and a personal approach. On the other hand, the main barriers identified are differences in perception, time constraints, and a complex organizational structure. In conclusion, HRD's effective leadership communication patterns significantly contribute to the development of a collaborative and productive work culture. These findings offer valuable insights for advancing organizational communication and strategic HRD practices in large-scale companies.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi kepemimpinan yang diterapkan oleh Human Resource Development (HRD) dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. FKS Multi Agro Tbk. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif digunakan dalam penelitian ini, melalui observasi, wawancara mendalam dengan HRD dan karyawan, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa HRD tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan strategis sebagai penghubung antara manajemen dan karyawan. Pola komunikasi yang diterapkan bersifat terbuka, partisipatif, dan empatik, yang membangun kepercayaan karyawan terhadap HRD sebagai tempat pertama dalam menyampaikan keluhan atau mencari solusi. Faktor pendukung komunikasi efektif meliputi keterbukaan, kecepatan respons, dan pendekatan personal,

sedangkan hambatan utamanya adalah perbedaan persepsi, keterbatasan waktu, dan struktur organisasi yang kompleks. Kesimpulannya, pola komunikasi kepemimpinan yang efektif dari HRD berkontribusi penting dalam membentuk budaya kerja yang kolaboratif dan produktif. Temuan ini memberikan kontribusi bagi pengembangan komunikasi organisasi dan praktik strategis HRD dalam perusahaan berskala besar.

A. PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan unsur penting dalam membangun hubungan sosial dan hubungan kerja yang harmonis. Melalui komunikasi, pesan dapat dipahami secara tepat sehingga tercipta kesamaan makna (Sutanto, 2018). Dalam organisasi modern, Human Resource Development (HRD) tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga berperan strategis sebagai penghubung antara manajemen dan karyawan (Ulrich, 1997). Namun, data BPS dan Kementerian Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa banyak perusahaan di Indonesia belum mengoptimalkan peran strategis HRD, yang masih terjebak pada rutinitas teknis seperti penggajian, perekrutan, dan pelatihan tanpa arah jangka panjang.

Permasalahan yang muncul adalah kesenjangan komunikasi antara HRD dan karyawan. Komunikasi yang bersifat satu arah dan top-down sering kali menimbulkan jarak emosional, menurunkan motivasi, serta melemahkan ikatan karyawan terhadap perusahaan (Sutrisno, 2016). Robbins dan Judge (2017) menekankan bahwa komunikasi dua arah yang terbuka dan partisipatif merupakan kunci membangun kepercayaan dan komitmen. Jika pola komunikasi tidak efektif, maka loyalitas dan kinerja karyawan dapat menurun.

Dalam praktiknya, HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk memiliki peran unik karena tidak hanya menangani urusan administratif, tetapi juga menjadi pusat komunikasi dan penyelesaian masalah karyawan. Hal ini menunjukkan adanya kepercayaan besar karyawan terhadap HRD, sehingga keterampilan komunikasi kepemimpinan yang empatik dan solutif menjadi sangat penting (Hasibuan, 2019). Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menyoroti fungsi administratif HRD, penelitian ini menekankan pada pola komunikasi kepemimpinan HRD sebagai faktor strategis yang memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pola komunikasi kepemimpinan HRD dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mengidentifikasi faktor yang mendukung maupun menghambat implementasi pola komunikasi organisasi di PT. FKS Multi Agro Tbk.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe fenomenologi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pengumpulan data berupa kata-kata, kalimat, atau narasi yang bersumber dari individu maupun dokumen. Tipe fenomenologi digunakan karena memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan pengalaman nyata informan terkait pola komunikasi kepemimpinan HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk (Moleong, 2005).

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli 2022 dan berlokasi di Kantor PT. FKS Multi Agro Tbk, Kawasan Pergudangan Parangloe Indah, Jl. Ir. Sutami No. 38, Bira, Tamalanrea, Makassar. Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara, observasi, dan interaksi langsung dengan informan, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, arsip, dan referensi yang relevan (Sugiyono, 2017).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur dan mendalam dengan pimpinan HRD serta karyawan, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara rinci mengenai pola komunikasi organisasi. Selain itu, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari arsip dan catatan administrasi perusahaan, sedangkan observasi dilakukan dengan mengamati langsung proses komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja PT. FKS Multi Agro Tbk. Informan dalam penelitian ini berjumlah 11 orang, terdiri atas 1 orang karyawan HRD, 2 orang supervisor, 1 orang finance officer, 1 orang warehouse controller, 4 orang staf warehouse, dan 2 orang mekanik. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan teknik analisis interaktif (Miles & Huberman dalam Sugiyono, 2017). Analisis ini meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi agar fokus pada data yang relevan dengan penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang digunakan sebagai jawaban atas rumusan masalah penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan utama: (1) bagaimana pola komunikasi kepemimpinan HRD dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. FKS Multi Agro Tbk, dan (2) apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi pola komunikasi tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam terhadap 11 informan, ditemukan bahwa kedua pertanyaan tersebut terjawab secara jelas melalui temuan-temuan yang diperoleh di lapangan. Pola komunikasi yang diterapkan HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk mencakup komunikasi ke atas, ke bawah, dan horizontal, dengan dominasi pada komunikasi vertikal ke bawah. Komunikasi ini dilakukan melalui briefing pagi, pertemuan mingguan, serta penggunaan media internal seperti grup WhatsApp resmi dan papan pengumuman. Namun, efektivitas komunikasi belum sepenuhnya optimal, ditandai dengan masih adanya karyawan yang terlambat masuk, pulang sebelum waktunya, dan kurangnya kedisiplinan terhadap aturan kerja.

Table 1. Partisipan

Data	f	%
HRD	1	9.1
Supervisor	2	18.2
Finance	1	9.1
Warehouse	5	45.5
Mekanik	2	18.2

Sumber: Data processing result (2022)

Dari hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa media komunikasi internal menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran komunikasi. Grup WhatsApp resmi yang digunakan HRD cukup efektif dalam menyampaikan informasi operasional secara cepat. Selain itu, briefing pagi juga dimanfaatkan untuk menyampaikan peraturan kerja, evaluasi performa, dan motivasi kepada karyawan. Informan mengungkapkan bahwa kegiatan ini membantu memperjelas tugas harian dan menumbuhkan kedisiplinan.

Faktor pendukung lainnya adalah kedekatan emosional antara HRD dan karyawan, yang membuat karyawan merasa nyaman menyampaikan keluhan atau masukan secara langsung. Beberapa karyawan menyebut HRD sebagai tempat pertama mereka menyampaikan permasalahan kerja sebelum ke atasan langsung. HRD juga berperan sebagai penengah ketika terjadi konflik antar rekan kerja. Namun demikian, ditemukan beberapa hambatan dalam proses komunikasi. Salah satu hambatan yang dominan adalah minimnya respon atau feedback dari karyawan atas informasi yang diberikan. Beberapa pesan dalam grup WhatsApp tidak dibaca atau tidak ditanggapi. Hambatan lain adalah perbedaan pemahaman bahasa karena latar belakang budaya yang berbeda, yang kadang menimbulkan kesalahpahaman. Selain itu, terdapat inkonsistensi dalam jadwal penyampaian informasi, sehingga beberapa karyawan tidak menerima informasi secara merata.

Informan juga mengeluhkan kurangnya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang menunjukkan bahwa komunikasi dua arah belum sepenuhnya terwujud. Hal ini berdampak pada rasa memiliki terhadap kebijakan yang ditetapkan dan menurunkan partisipasi aktif. Dari semua data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa HRD telah menerapkan pola komunikasi yang cukup terstruktur dan rutin. Namun demikian, komunikasi belum sepenuhnya bersifat timbal balik dan partisipatif. Oleh karena itu, perlu perbaikan dalam sistem feedback, keterlibatan karyawan, serta penguatan komunikasi horizontal agar komunikasi menjadi lebih efektif dan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi kepemimpinan HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk berjalan dalam bentuk vertikal ke bawah, ke atas, dan horizontal, namun dominasi masih pada komunikasi satu arah dari atasan ke bawahan. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian pertama bahwa pola komunikasi kepemimpinan HRD memang sudah berjalan, namun belum sepenuhnya efektif. Hal ini terlihat dari masih adanya miskomunikasi, kurangnya feedback, serta respons pasif dari sebagian karyawan terhadap pesan yang disampaikan HRD. Komunikasi top-down yang dominan ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa banyak organisasi masih menerapkan komunikasi satu arah yang berpotensi menciptakan jarak antara manajemen dan karyawan. Temuan ini juga menguatkan argumen Sutanto (2018), bahwa komunikasi yang tidak transparan atau tidak responsif akan memperlemah ikatan emosional dan menurunkan motivasi kerja karyawan.

Beberapa faktor pendukung komunikasi yang ditemukan dalam penelitian ini, seperti media komunikasi internal yang memadai (WhatsApp dan papan pengumuman), rutinitas briefing pagi, dan posisi strategis HRD, selaras dengan temuan Rojikun (2021). Ia menegaskan bahwa media komunikasi yang tepat akan mempercepat penyampaian informasi dan mengurangi distorsi. Selain itu, rutinitas komunikasi yang terstruktur memungkinkan terbangunnya disiplin dan kesadaran bersama antarunit kerja. Namun, penelitian ini juga menemukan hambatan, seperti minimnya komunikasi dua arah, kurangnya respon aktif dari karyawan terhadap pesan HRD, serta ketidakteraturan waktu penyampaian informasi. Hambatan-hambatan ini konsisten dengan pandangan

DeVito (2007) yang menyatakan bahwa komunikasi yang sehat dalam organisasi membutuhkan feedback aktif sebagai bentuk pertukaran makna yang setara. Bila ini tidak terjadi, informasi yang disampaikan tidak akan berdampak maksimal pada perilaku kerja.

Penemuan penting lain dalam penelitian ini adalah peran HRD sebagai pusat penyelesaian masalah. HRD bukan hanya pengelola administratif, tetapi juga dipercaya karyawan sebagai tempat pertama mengadukan masalah. Peran strategis ini menunjukkan bahwa HRD memiliki kepercayaan tinggi dari karyawan, sebagaimana disampaikan oleh Hasibuan (2019), bahwa HRD yang komunikatif dan terbuka akan menciptakan iklim kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas. Dari sisi gaya komunikasi, HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk cenderung menggunakan pendekatan formal dan struktural. Namun, secara implisit HRD juga menjalankan komunikasi berbasis empati dalam menangani keluhan personal karyawan. Hal ini memperkuat teori komunikasi organisasi oleh Goldhaber (1986), bahwa komunikasi yang baik dalam organisasi tidak hanya soal informasi yang tersampaikan, tetapi bagaimana komunikasi dapat membangun kepercayaan antarindividu.

Hasil ini juga memperkaya temuan Noviyanto & Santoso (2018) yang meneliti miskomunikasi antarunit dalam perusahaan besar akibat lemahnya komunikasi horizontal. Penelitian ini menunjukkan bahwa di PT. FKS Multi Agro Tbk, komunikasi horizontal masih terbatas, padahal komunikasi jenis ini penting untuk mempercepat koordinasi dan mencegah kesalahan operasional. Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil menjawab kedua pertanyaan penelitian. Pola komunikasi HRD telah berjalan namun belum maksimal, dan terdapat faktor pendukung (media internal, briefing, peran strategis HRD) serta penghambat (minim feedback, hambatan semantik, jadwal tidak konsisten). Peneliti berpendapat bahwa penguatan pola komunikasi dua arah yang terbuka dan partisipatif menjadi kebutuhan mendesak agar HRD mampu berperan secara optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, temuan ini memberikan kontribusi terhadap literatur komunikasi organisasi dengan menambahkan konteks empiris bahwa di perusahaan besar seperti PT. FKS Multi Agro Tbk, efektivitas komunikasi tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada pendekatan komunikasi empatik dan solutif dari HRD. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi bukan hanya alat penyampai informasi, tetapi juga media pembangun kepercayaan, keterlibatan, dan motivasi dalam organisasi modern.

D. SIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa pola komunikasi kepemimpinan HRD di PT. FKS Multi Agro Tbk berlangsung secara vertikal dan horizontal, namun masih didominasi komunikasi satu arah. Meskipun rutin dilakukan melalui briefing, media internal, dan pertemuan, komunikasi dua arah yang partisipatif belum optimal. Pola komunikasi HRD terbukti mendukung kinerja karyawan melalui kedekatan emosional, penyelesaian masalah, dan penyampaian informasi cepat, tetapi hambatan seperti minimnya feedback, perbedaan persepsi, dan inkonsistensi waktu masih perlu diperbaiki. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup perusahaan dan jumlah informan, sehingga studi lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi konteks organisasi yang lebih luas serta pendekatan komunikasi lintas budaya dan digital.

REFERENSI

- Noviyanto, E., & Santoso, B. (2018). Pola Komunikasi Organisasi Pt. Sri Rejeki Isman Tbk. Antara Karyawan Offiicei Dan Karyawan Produksi Dalam Penyampaian Informasi [Skripsi]. UMS.
- Rojikun, A. (2021). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Fuji Dharma Electric Jakarta. *Business Communication Quarterly*, 2(2), 88–89.
- Rusdiana, H. A., & Kodir, A. (2022). *Pengelolaan Madrasah Diniyah Kontemporer*. MDP.