



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 1 Tahun 2025 Page 7348-7360

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT Paperina Dwijaya

Sukarelawati^{1✉}, Siti Nurlela², Undang Suryatna³

Sains Komunikasi, Universitas Djuanda Bogor, Jl. Tol Jagorawi No.1, Ciawi,

Kec. Ciawi, Kabupaten Bogor, Jawa Barat Indonesia

Email : sukarelawati@unida.ac.id^{1✉}

Abstrak

Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang mencakup aspek kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan kedisiplinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya komunikasi pimpinan yang diterapkan di PT Paperina Dwijaya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan di PT Paperina Dwijaya menerapkan beberapa gaya komunikasi, yaitu Controlling, Dynamic, Equalitarian, dan Structuring. Gaya Controlling menjadi yang paling dominan, di mana pimpinan secara aktif mengawasi dan mengontrol pekerjaan karyawan untuk memastikan efektivitas kerja. Gaya Dynamic digunakan untuk memotivasi karyawan dalam menghadapi tantangan kerja, sedangkan gaya Equalitarian memungkinkan komunikasi dua arah yang terbuka dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Adapun gaya Structuring diterapkan untuk memastikan prosedur kerja yang jelas dan sistematis.

Penerapan gaya komunikasi ini berdampak positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan kesetiaan terhadap perusahaan, prestasi kerja yang optimal, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai standar perusahaan. Selain itu, komunikasi yang terbuka juga memperkuat kerja sama antar karyawan dan meningkatkan kedisiplinan dalam menjalankan tugas serta mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa gaya komunikasi pimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Kata Kunci: *Komunikasi Pimpinan, Gaya Komunikasi, Kinerja Karyawan, Komunikasi Organisasi, PT Paperina Dwijaya*

Abstract

Effective communication between leaders and employees is a key factor in improving employee performance, which includes aspects of loyalty, work performance, responsibility, cooperation, and discipline. This study aims to analyze the leadership communication styles applied at PT Paperina Dwijaya and their impact on improving employee performance. The research employs a qualitative descriptive method with data collection techniques including in-depth interviews, observations, and documentation. The findings reveal that the leadership at PT Paperina Dwijaya implements several communication styles, namely Controlling, Dynamic, Equalitarian, and Structuring. The Controlling communication style is the most dominant, where leaders actively monitor and supervise employees to ensure work effectiveness. The Dynamic style is used to motivate employees in facing work challenges, while the Equalitarian style fosters open two-way communication and increases employee involvement in decision-making. Meanwhile, the Structuring style ensures clear and systematic work procedures. The application of these communication styles has a positive impact on employee performance, particularly in enhancing loyalty to the company, achieving optimal work performance, and increasing responsibility in completing tasks according to company standards. Additionally, open communication strengthens cooperation among employees and improves discipline in carrying out tasks and adhering to established procedures. Thus, this study confirms that an appropriate leadership communication style can create a more conducive work environment and support the achievement of company goals.

Keywords: Leadership Communication, Communication Style, Employee Performance, Organizational Communication, PT Paperina Dwijaya.

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan elemen kunci dalam keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam hubungan antara pimpinan dan karyawan. Sebagai bagian dari dinamika organisasi, gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan memiliki dampak signifikan terhadap motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan. Pimpinan yang mampu menerapkan gaya komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mendorong produktivitas yang optimal. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan motivasi kerja, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Setiap pimpinan memiliki gaya yang unik, sehingga gaya pimpinan dan gaya komunikasi berbeda-beda di setiap organisasi (Lestari. B, Ernita. A, 2020).

Di era persaingan global yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan adaptif. PT Paperina Dwijaya, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan dan distribusi kertas premium sejak tahun 1992, memahami pentingnya komunikasi yang efektif dalam menjaga keberlangsungan dan

kesuksesan bisnisnya. Dalam konteks perusahaan ini, gaya komunikasi pimpinan menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan, baik dalam menyelesaikan tugas sehari-hari maupun dalam mencapai target perusahaan. Pemilihan gaya komunikasi juga memiliki pengaruh terhadap cara penerimaan pesan tersebut (Sembiring, 2017).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat enam gaya komunikasi dalam organisasi, yaitu *The Equalitarian Style*, *The Controlling Style*, *The Dynamic Style*, *The Relinquishing Style*, *The Structuring Style*, dan *The Withdrawal Style* (Fajrie, 2017). Setiap gaya komunikasi memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda terhadap lingkungan kerja dan produktivitas karyawan. Menurut Yukl (2013), disebutkan bahwa manajer atau pimpinan yang berkomunikasi dengan cara yang mendukung, terbuka, dan kooperatif, cenderung memiliki tim yang lebih termotivasi dan produktif. Oleh karena itu, memahami gaya komunikasi pimpinan yang diterapkan di PT Paperina Dwijaya menjadi penting untuk mengidentifikasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan serta menemukan strategi komunikasi yang lebih efektif.

Kinerja karyawan menjadi salah satu aspek utama yang menentukan perkembangan perusahaan. Kinerja yang tinggi atau optimal dari karyawan mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja karyawan menurun atau kurang memadai, pencapaian tujuan perusahaan menjadi lebih sulit, dan hasil yang diperoleh mungkin tidak sesuai dengan ekspektasi. Oleh karena itu, kinerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberlangsungan perusahaan. Dukungan perusahaan, seperti arahan yang diberikan pimpinan, motivasi yang memacu semangat, penerapan aturan, lingkungan kerja yang kondusif, serta penyediaan fasilitas dan peralatan yang memadai, memiliki peran penting dalam menunjang kinerja karyawan untuk mencapai target perusahaan (Nurlina et al., 2021). Karyawan yang merasa termotivasi cenderung memberikan upaya terbaiknya dalam menyelesaikan tugas, sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja mereka.

Menurut Yuniarti dan Suprianto (2020), peningkatan kinerja karyawan berkontribusi besar dalam mendorong kemajuan dan keberlanjutan perusahaan di tengah dinamika lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan signifikan bagi manajemen, karena pencapaian tujuan dan keberlangsungan perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya.

Peningkatan kinerja karyawan akan mendorong kemajuan perusahaan, sehingga upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi tanggung jawab pimpinan dalam memilih gaya komunikasi yang tepat untuk diterapkan dalam organisasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan menerapkan gaya komunikasi

pimpinan yang sesuai. Dalam konteks ini, pimpinan memiliki peran aktif dalam meningkatkan kinerja pada karyawan untuk mengoptimalkan kinerja mereka, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya komunikasi pimpinan yang diterapkan di PT Paperina Dwijaya terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi dunia akademik mengenai komunikasi pimpinan dalam organisasi, serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan dalam menerapkan strategi komunikasi yang lebih baik guna meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam bagaimana gaya komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya. Menurut Abdussamad (2021), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berfokus pada deskripsi mendalam tentang keadaan, karakteristik, atau esensi suatu objek atau fenomena tertentu. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara lebih rinci mengenai pola komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode ini, penelitian tidak hanya berfokus pada data numerik, tetapi juga pada pemahaman mendalam terhadap pengalaman dan interaksi dalam lingkungan kerja.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan kunci, dan dengan beberapa informan pendukung kepada karyawan di PT Paperina Dwijaya, untuk memahami bagaimana gaya komunikasi diterapkan dalam berbagai situasi kerja. Observasi langsung dilakukan untuk melihat pola komunikasi yang berlangsung dalam aktivitas sehari-hari, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dengan bahan tertulis seperti kebijakan internal perusahaan dan laporan kinerja karyawan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi direduksi untuk mengambil informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disusun dan disajikan dalam bentuk naratif untuk menggambarkan pola komunikasi yang ditemukan. Terakhir, kesimpulan ditarik berdasarkan pola yang telah diidentifikasi, sehingga

dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai gaya komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan di PT Paperina Dwijaya terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Analisis data yang dilakukan melalui wawancara dan observasi menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan beragam gaya komunikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan serta situasi yang ada. Gaya komunikasi yang paling sering digunakan meliputi Controlling, Dynamic, Equalitarian, dan Structuring.

Di antara berbagai gaya komunikasi tersebut, gaya Controlling menjadi yang paling dominan. Pimpinan menerapkan pendekatan aktif dalam mengoordinasikan tugas karyawan, baik secara langsung maupun melalui media komunikasi seperti grup WhatsApp. Melalui pendekatan ini, pimpinan dapat memastikan bahwa setiap tugas yang diberikan kepada karyawan dapat diselesaikan dengan baik sesuai target serta standar yang telah ditetapkan. Selain itu, pimpinan juga secara langsung berdiskusi dan menyiarkan pekerjaan karyawan ketika berada di kantor, sehingga mereka dapat menerima umpan balik secara langsung dan memperbaiki kinerjanya secara real-time

Sementara itu, gaya komunikasi Dinamis juga diterapkan dalam beberapa situasi, terutama dalam menghadapi perubahan atau tantangan dalam perusahaan. Gaya ini memungkinkan pimpinan untuk berpikir fleksibel dalam memberikan arahan dan menyesuaikan pendekatan mereka sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dengan adanya gaya komunikasi ini, karyawan merasa lebih termotivasi karena mereka diberikan ruang untuk berinovasi dan berkontribusi dalam proses kerja.

Gaya komunikasi Equalitarian diterapkan dalam upaya membangun hubungan kerja yang lebih terbuka dan transparan antara pimpinan dan karyawan. Dalam gaya ini, pimpinan lebih banyak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat atau masukan terkait pekerjaan mereka. Dengan komunikasi yang lebih egaliter, karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya meningkatkan semangat kerja mereka.

Terakhir, gaya komunikasi Structuring digunakan untuk memberikan arahan yang lebih sistematis kepada karyawan. Dalam pendekatan ini, pimpinan menyusun aturan dan prosedur kerja yang jelas, sehingga karyawan memiliki panduan yang tegas dalam menjalankan tugas mereka. Dengan adanya struktur yang baik, karyawan dapat bekerja lebih efektif tanpa kebingungan terkait tanggung jawab mereka di dalam perusahaan.

Secara keseluruhan, kombinasi berbagai gaya komunikasi ini telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya. Dengan komunikasi yang efektif, tidak hanya produktivitas yang meningkat, tetapi juga kualitas hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan semakin baik. Oleh karena itu, pemilihan gaya komunikasi yang tepat oleh pimpinan merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan professional.

1.1. Pembahasan

1.1.1. Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Paperina Dwijaya

Setelah melakukan analisis dan wawancara dengan narasumber, peneliti menemukan bahwa pimpinan di PT Paperina Dwijaya menerapkan lebih dari satu gaya komunikasi pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan enam gaya komunikasi menurut Tubbs dan Moss, pimpinan di perusahaan ini menerapkan gaya komunikasi *Controlling*, *Dynamic*, *Equalitarian*, dan *Structuring*. Keempat gaya komunikasi ini digunakan secara fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan situasi serta kondisi lingkungan kerja untuk memastikan efektivitas komunikasi dan peningkatan kinerja karyawan.

Dari keempat gaya komunikasi tersebut, yang paling dominan diterapkan di Perusahaan ini adalah gaya komunikasi *Controlling*. Pimpinan tidak hanya mengontrol segala aspek pekerjaan, tetapi juga menuntut karyawan untuk tidak terpaku pada satu bidang saja. Dengan adanya tuntutan ini, karyawan diharapkan dapat mengembangkan kemampuan di berbagai aspek pekerjaan, tidak hanya pada tugas utama mereka. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan memastikan bahwa mereka memiliki fleksibilitas dalam menjalankan berbagai tugas.

1. Gaya Komunikasi *Controlling*

Gaya Komunikasi *Controlling* diterapkan oleh pimpinan dengan cara yang sangat aktif dalam memantau pekerjaan karyawan melalui berbagai media komunikasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu metode utama yang digunakan adalah komunikasi melalui grup media sosial (grup WhatsApp), di mana pimpinan memberikan instruksi, melakukan pemantauan, serta memberikan tindak lanjut kepada karyawan secara personal. Hal ini dilakukan agar setiap tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik serta memastikan bahwa setiap permasalahan dapat segera ditemukan solusinya. Bahkan ketika pimpinan tidak berada di kantor, kontrol terhadap pekerjaan tetap berjalan dengan sistem pemantauan yang ketat. Selain itu, pimpinan juga secara langsung berdiskusi dan mengevaluasi pekerjaan karyawan

pada saat berada di kantor, sehingga komunikasi tetap berjalan dengan efektif. Sikap controlling yang diterapkan tidak hanya sebatas pada tugas utama karyawan, tetapi juga mencakup berbagai bidang lain di luar tugas pokok mereka. Hal ini memotivasi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka di berbagai bidang.

2. Gaya Komunikasi *Dynamic*

Gaya Komunikasi *Dynamic* diterapkan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tantangan. Gaya komunikasi ini menuntut tindakan cepat dan tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan. Pimpinan menggunakan gaya ini untuk menstimulasi karyawan agar bekerja lebih cepat dan lebih baik. Salah satu contoh penerapan gaya komunikasi ini adalah pengalaman seorang karyawan yang sering diberi tugas di luar tugas pokoknya, seperti menangani pelanggan, memesan barang, atau mengurus keperluan acara. Meskipun tugas-tugas tersebut di luar pekerjaan utamanya, hal ini justru menjadi pengalaman berharga bagi karyawan tersebut karena dapat belajar banyak hal baru. Pimpinan secara aktif mengamati dan memberikan tantangan kepada karyawan yang dianggap mampu, sehingga mereka terus berkembang dan meningkatkan keterampilan mereka. Dinamika kerja seperti ini menciptakan suasana kerja yang lebih fleksibel, tidak monoton, dan penuh dengan pembelajaran yang berkelanjutan. Meskipun terkadang tugas yang diberikan bertumpuk, hal ini dianggap sebagai cara untuk meningkatkan keterampilan dan kesiapan kerja karyawan. Pimpinan dalam hal ini memahami bahwa selama pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik, fleksibilitas dalam komunikasi tetap dijaga.

3. Gaya Komunikasi *Equalitarian* (Komunikasi Dua Arah)

Gaya komunikasi ini mencerminkan komunikasi dua arah yang terbuka dan bersifat dua arah (*two-way communication*) antara pimpinan dan karyawan. Dalam lingkungan kerja di PT Paperina Dwijaya, karyawan diberikan kebebasan untuk mengemukakan pendapat, ide, masukan dan saran dalam suasana yang lebih santai dan informal. Komunikasi yang terbuka ini menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memungkinkan karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

Salah satu tantangan dalam penerapan komunikasi dua arah ini adalah bagaimana karyawan dapat mencari dan mempertahankan klien dalam menghadapi persaingan yang ketat dengan vendor lain. Meskipun karyawan diberikan ruang untuk menyampaikan ide-ide mereka, keputusan akhir tetap berada di tangan pimpinan. Misalnya, dalam pembuatan kartu nama, pimpinan memberikan kesempatan kepada

karyawan untuk menyampaikan ide desain yang sesuai, tetapi tetap mempertimbangkan keputusan akhir berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Salah satu contoh nyata penerapan gaya komunikasi ini adalah saat pimpinan memberikan tugas kepada karyawan untuk mendesain kartu nama. Pimpinan tidak serta-merta memberikan instruksi secara langsung, tetapi juga memberi kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan ide mereka. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi di perusahaan tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga memberi kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Dengan adanya komunikasi dua arah ini, karyawan merasa lebih dihargai dan memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Lingkungan kerja yang inklusif ini juga mendorong karyawan untuk lebih percaya diri dalam menyampaikan pendapat mereka, sehingga komunikasi dalam organisasi menjadi lebih efektif dan harmonis.

4. Gaya Komunikasi *Structuring*

Gaya Komunikasi *Structuring* diterapkan dengan memberikan arahan dan tugas secara jelas serta memastikan bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan mengikuti struktur yang telah ditentukan. Pimpinan memberikan instruksi dengan tujuan yang jelas dan memastikan bahwa setiap karyawan memahami tugas serta tanggung jawab mereka. Contohnya, ketika diberikan tugas untuk mencari baju rompi untuk acara CGM, karyawan tidak bekerja sendiri tetapi menginstruksikan tim lain untuk membantu mencari produk yang dibutuhkan. Hal ini dilakukan bukan untuk menghindari tanggung jawab, melainkan untuk menilai bagaimana kinerja tim yang dipimpin oleh karyawan tersebut. Meskipun tugas telah didelegasikan, pimpinan tetap melakukan kontrol dan evaluasi terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan oleh tim. Pimpinan juga tetap melakukan pemantauan terhadap tugas yang diberikan, memastikan bahwa setiap instruksi dijalankan dengan baik, serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjelaskan dan menyampaikan ide mereka sebelum keputusan akhir diambil. Dengan gaya komunikasi ini, karyawan didorong untuk lebih proaktif dan memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

1.1.2. Kinerja Karyawan Di PT Paperina Dwijaya

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya dipengaruhi oleh gaya komunikasi pimpinan yang diterapkan dalam lingkungan kerja. Penerapan gaya komunikasi yang tepat berkontribusi pada peningkatan kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan kedisiplinan karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

1. Kesetiaan

Komunikasi yang terbuka dari pimpinan menciptakan rasa memiliki dan loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaannya, sehingga mereka lebih berkomitmen untuk bertahan dan berkembang bersama perusahaan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa banyak karyawan yang telah bekerja selama lebih dari satu dekade di PT Paperina Dwijaya, hal ini menunjukkan bahwa karyawan di Perusahaan ini memiliki tingkat loyalitas yang tinggi.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja karyawan meningkat ketika mereka menerima arahan yang jelas serta umpan balik yang konstruktif dari pimpinan. Dengan penerapan gaya komunikasi Controlling, pimpinan secara aktif mengawasi kinerja karyawan dan memberikan evaluasi berkala. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Pimpinan yang menerapkan gaya komunikasi Structuring memberikan pedoman kerja yang jelas, sehingga karyawan lebih memahami tugas dan tanggung jawab mereka. Karyawan di PT Paperina Dwijaya menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan. Hal ini tercermin dalam kepatuhan terhadap SOP perusahaan serta kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas tanpa harus diawasi secara ketat.

4. Kerja Sama

Gaya komunikasi Equalitarian, yang mendorong komunikasi dua arah, menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Karyawan lebih mudah untuk berdiskusi dan bertukar pendapat dengan rekan kerja maupun pimpinan. Penerapan komunikasi yang inklusif ini meningkatkan koordinasi tim dan mempercepat penyelesaian tugas yang melibatkan lebih dari satu divisi.

5. Kedisiplinan

Kedisiplinan karyawan meningkat melalui penerapan gaya komunikasi Controlling dan Structuring yang diterapkan pimpinan. Pimpinan yang konsisten dalam menyampaikan aturan kerja dan memberikan contoh kedisiplinan akan mendorong karyawan untuk menyesuaikan diri dengan

standar yang ditetapkan. Hal ini terlihat dari tingkat kepatuhan karyawan terhadap jadwal kerja, penyelesaian tugas tepat waktu, serta kepatuhan terhadap aturan perusahaan.

Secara keseluruhan, kombinasi dari berbagai gaya komunikasi pimpinan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya. Dengan komunikasi yang efektif, karyawan tidak hanya lebih produktif, tetapi juga lebih terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pemilihan gaya komunikasi yang tepat menjadi faktor kunci dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif dan profesional.

Berdasarkan pendapat beberapa karyawan di PT Paperina Dwijaya, kinerja karyawan di perusahaan ini terbukti mampu mempertahankan keberlangsungan perusahaan selama lebih dari tiga dekade.

Seorang karyawan di PT Paperina Dwijaya menyatakan bahwa dirinya tidak dapat menilai secara keseluruhan siapa yang memiliki kinerja terbaik atau terburuk, tetapi fakta bahwa Paperina telah bertahan selama 33 tahun membuktikan bahwa perusahaan ini memiliki karyawan yang berdedikasi dan bekerja dengan baik. Jika kinerja karyawan tidak kompeten atau tidak sesuai dengan standar yang diharapkan, kemungkinan besar perusahaan ini sudah tidak akan bertahan sejak 20 tahun lalu. Namun, karena karyawan bekerja dengan penuh profesionalisme dan kesungguhan, Paperina tetap eksis dan berkembang. Salah satu faktor utama yang mendukung hal ini adalah Pak Guntur selaku pimpinan di Perusahaan ini yang selalu mengontrol kinerja, mengawasi prosedur, serta memastikan bahwa setiap karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan sistem yang terus berkembang. Beberapa karyawan bahkan telah bekerja selama 15 hingga 20 tahun, dan ada pula yang telah bekerja sejak perusahaan pertama kali berdiri. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT Paperina tidak hanya mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang terus berubah, tetapi juga terus berkembang dan beradaptasi dengan teknologi serta sistem baru, seperti beralih dari mesin ketik ke komputer dan digitalisasi dokumen. Kontrol yang diberikan oleh pimpinan memastikan bahwa karyawan tidak stagnan dan selalu mengikuti perkembangan zaman. Dengan adanya sistem kerja yang dinamis dan lingkungan yang terus beradaptasi, kinerja karyawan di PT Paperina terus meningkat, yang pada akhirnya memberikan kontribusi besar terhadap kesuksesan dan keberlanjutan perusahaan selama lebih dari 33 tahun "(Hasil wawancara dengan Bapak HY, 24 Januari 2025 di kantor Paperina, Jakarta)".

Selain itu ada pendapat lain sebagai berikut :

“Saya merasa bahwa gaya komunikasi pimpinan di perusahaan ini sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja saya. Meskipun dalam beberapa tahun terakhir saya melihat bahwa komunikasi di tempat kerja tidak selalu berjalan lancar dan sempurna karena pasti ada kendala yang tidak terduga, namun gaya komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan justru membantu saya untuk terus mengembangkan diri. Dalam perjalanan karier selama 10 hingga 20 tahun terakhir, saya menyadari bahwa komunikasi yang baik dapat membawa perubahan positif, tidak hanya dalam hal pekerjaan tetapi juga dalam interaksi dengan klien maupun organisasi yang terlibat dalam berbagai kegiatan perusahaan.

Saya melihat bahwa memahami gaya komunikasi yang diterapkan pimpinan sangatlah penting, karena jika tidak, pekerjaan bisa menjadi lebih rumit. Terkadang memang ada kendala dalam memahami instruksi, tetapi hal itu bisa diatasi dengan mengonfirmasi kembali maksud dan tujuan dari perintah yang diberikan. Selain itu, saya juga menyadari bahwa pimpinan di sini memiliki banyak fokus yang harus dikelola, sehingga terkadang kita sebagai karyawan perlu menganalisis sendiri dan menafsirkan maksud dari instruksi yang diberikan sebelum melaksanakannya.

Secara keseluruhan, saya menilai bahwa kinerja di perusahaan ini cukup baik. Sebagai perusahaan keluarga yang lebih bersifat internal dibandingkan dengan perusahaan besar yang lebih tersebar, kami memiliki agenda dan strategi kerja yang lebih terstruktur. Hal ini membuat perusahaan berorientasi pada solusi dan pelayanan yang maksimal. Oleh karena itu, bagi saya, sistem kerja di sini sudah berjalan dengan baik dan mendukung peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan (Hasil jawaban wawancara dengan Bapak RAN, 19 Februari 2025 di kantor Paperina, Jakarta)“.

Dari pernyataan informan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa mayoritas karyawan yang diwawancarai menyoroti bahwa PT Paperina Dwijaya memiliki tingkat loyalitas karyawan yang tinggi, terbukti dari banyaknya karyawan yang telah bekerja selama belasan hingga puluhan tahun. Hal ini menunjukkan bahwa Perusahaan ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung perkembangan karyawan. Kinerja karyawan berada dalam kondisi baik dan terus berkembang, didukung oleh pimpinan yang aktif dalam pemantauan kerja, briefing, serta adaptasi terhadap perubahan sistem. Meskipun ada kendala komunikasi, hal ini dapat diatasi dengan konfirmasi ulang.

Sistem kerja yang terstruktur dan kedisiplinan yang cukup baik turut mendukung peningkatan produktivitas.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya berada dalam kondisi yang baik dan terus berkembang. Dengan kombinasi pimpinan, komunikasi, loyalitas, serta adaptasi teknologi, kinerja karyawan berkontribusi pada keberlanjutan perusahaan selama lebih dari tiga dekade.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai "Gaya Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya" dapat disimpulkan bahwa Pimpinan di PT Paperina Dwijaya menerapkan beberapa gaya komunikasi secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan dan situasi kerja. Gaya komunikasi yang dominan digunakan adalah The Controlling Style, di mana pimpinan memiliki peran aktif dalam mengawasi dan mengontrol kinerja karyawan. Selain itu, diterapkan juga The Dynamic Style, The Equalitarian Style, dan The Structuring Style yang berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan berorientasi pada solusi.

1. Gaya Controlling merupakan gaya komunikasi yang paling dominan digunakan, di mana pimpinan secara aktif mengontrol dan mengawasi pekerjaan karyawan untuk memastikan efektivitas kerja.
2. Gaya Dynamic diterapkan untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam menghadapi tantangan kerja, sehingga meningkatkan semangat dan produktivitas mereka.
3. Gaya Equalitarian digunakan untuk menciptakan komunikasi dua arah yang terbuka, di mana karyawan diberi kesempatan untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
4. Gaya Structuring diterapkan untuk memastikan adanya prosedur kerja yang jelas dan sistematis, sehingga karyawan dapat bekerja lebih terarah dan disiplin.

Penerapan gaya komunikasi ini berdampak positif terhadap kinerja karyawan, terutama dalam aspek kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerja sama, dan kedisiplinan. Karyawan yang mendapatkan komunikasi yang jelas dan efektif dari pimpinan cenderung lebih loyal terhadap perusahaan, memiliki prestasi kerja yang baik, bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya, mampu bekerja sama dalam tim, serta memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan prosedur kerja.

Kinerja karyawan di PT Paperina Dwijaya secara umum berada dalam kondisi yang baik dan terus berkembang. Mayoritas karyawan menunjukkan loyalitas yang tinggi

terhadap perusahaan, yang tercermin dari banyaknya karyawan yang telah bekerja selama lebih dari satu dekade. Faktor pimpinan dan komunikasi yang diterapkan pimpinan menjadi aspek penting dalam mempertahankan stabilitas dan produktivitas karyawan. Meskipun terdapat beberapa kendala dalam komunikasi, seperti hambatan dalam memahami instruksi, hal ini dapat diatasi dengan konfirmasi ulang dan diskusi lebih lanjut antara pimpinan dan karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa pemilihan gaya komunikasi yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, meningkatkan kinerja karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, D. H. Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif (M. S. Dr. Patta Rapanna, SE. (ed.); 1 ed.). CV. syakir Media Press iii.
- Fajrie, Mahfudlah. (2017). "Gaya Komunikasi Masyarakat Pesisir Wedung Jawa Tengah." INJECT (Interdisciplinary Journal Of Communication), 2(1), 53-76.
- Lestari, B, Ernita, A, M. A. (2020). Gaya Komunikasi Pimpinan Perempuan pada Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. Jurnal Universitas Andalas, 14(7), 2947–2954. <https://doi.org/https://doi.org/10.33758/mbi.v14i7.491>.
- Nurlina, N., Safrida, S., Musmulyadi, M., & Burhan, B. (2021). Gaya Pimpinan dan Motivasi Mempengaruhi Kinerja Pegawai. Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 4(1), 1–7.
- Sembiring, M. (2017, November 30). " Pengaruh Komunikasi Yang Efektif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karo." JURNAL AGRICA, 10(2), 86.
- Yuniarti, D., & Suprianto, E. (2020). Pengaruh Pimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Operasi/Produksi Pt. X. Jurnal Industri Elektro dan Penerbangan. 4(1), 11-19.
- Yukl, Gary. (2013). Pimpinan Dalam Organisasi, Jakarta.
- Zulch, B. (2014). Leadership communication in project management. Procedia – Social and Behavioral Sciences 119, 172-181.