



MANAJEMEN KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DALAM MEMBENTUK KOHESIVITAS KARYAWAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI *FAJAR UTAMA KARYA*

Slamet Riyadi¹, Nana Sutikna², Mite Setiansah³

Abstract

Budaya pada setiap organisasi memiliki keunikan dan kekhasan yang berbeda di setiap perusahaan. Keunikan yang khas dari setiap organisasi berasal dari gaya manajemen, kebijakan, operasi karyawan, gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh pemimpin. PT Fajar Utama Karya merupakan perusahaan konstruksi di wilayah Kabupaten Brebes. Penelitian ini mengkaji tentang bagaimana manajemen komunikasi interpersonal yang dilaksanakan oleh pimpinan kepada karyawan. Menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya komunikasi tidak efektif pada proyek. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengambilan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menemukan bahwa seluruh kegiatan komunikasi perusahaan dipimpin oleh direktur utama perusahaan. Kegiatan komunikasi interpersonal untuk membangun kohesivitas dilakukan melalui *briefing*, *syukuran*, pemberian bonus tahunan dan tunjangan hari raya, sementara dalam praktiknya kegiatan komunikasi yang dilakukan pimpinan masih tertinggal. Praktik komunikasi efektif yang tertinggal disebabkan oleh kurangnya kemampuan pemimpin untuk memberikan pelatihan yang dibutuhkan pekerja dalam pengelolaan penggunaan teknologi komunikasi, sehingga menyebabkan pembengkakan biaya, kelebihan biaya, hingga pelaksanaan kegiatan yang salah sehingga harus didesain ulang.

Keywords: komunikasi interpersonal, pimpinan, konstruksi, kohesivitas, karyawan.

Abstract

The culture of each organization is unique and distinctive in each company. The distinctive uniqueness of each organization comes from the management style, policies, employee operations, leadership style and interpersonal communication applied by the leader. PT Fajar Utama Karya is a construction company in Brebes Regency. This research examines how interpersonal communication management is carried out by leaders to employees. Analyzing the factors that cause ineffective communication on the project. The research was conducted using descriptive qualitative method with data collection techniques of observation, interview, and documentation. The results of the study found that all company communication activities are led by the main director of the company. Interpersonal communication activities to build cohesiveness are carried out through briefings, thanksgiving, giving annual bonuses and holiday

¹ Universitas Jenderal Soedirman, Email: slamet.r@mhs.unsoed.ac.id

² Universitas Jenderal Soedirman, Email: nana.sutikna@unsoed.ac.id

³ Universitas Jenderal Soedirman, Email: mite.setiansah@unsoed.ac.id

allowances, while in practice the communication activities carried out by the leadership are still lagging behind. The lagging practice of effective communication is caused by the lack of ability of leaders to provide the training needed by workers in managing the use of communication technology, thus causing cost overruns, cost overruns, and the implementation of the wrong activities that must be redesigned.

Keywords: interpersonal communication, leaders, construction, cohesiveness, employees.

PENDAHULUAN

Sektor konstruksi menurut Badan Pusat Statistik (BPS, 2020) adalah suatu kegiatan yang hasil akhirnya berupa bangunan atau konstruksi yang menyatu dengan lahan tempat kedudukannya, baik yang digunakan sebagai tempat tinggal atau sarana kegiatan lainnya. Rangkaian kegiatan sektor konstruksi meliputi perencanaan, persiapan, pembuatan, pembongkaran dan perbaikan bangunan. Berdasarkan data BPS, sektor konstruksi memberikan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia secara signifikan, yaitu pada urutan ke empat sebesar 10,56 persen pada triwulan II tahun 2020 (BPS, 2020).

Peningkatan kontribusi sektor konstruksi juga memperlihatkan geliat bisnis jasa konstruksi yang semakin banyak, baik dalam jumlah dan varian bisnisnya, hal ini menunjukkan adanya suatu usaha untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Menjaga eksistensi perusahaan merupakan salah satu kuncinya, hal ini tidak lepas dari kemampuan perusahaan untuk melihat peluang-peluang, pendukung, penghambat dan resiko pasar yang ada.

Manajemen komunikasi proyek adalah pengetahuan yang menggunakan proses untuk menjamin ketepatan waktu dan kesesuaian zaman, pengumpulan, pendistribusian penyimpanan, perolehan kembali, dan disposisi terakhir dari informasi proyek (DPU, 2007). Berdasarkan definisi tersebut ditemukan analogi sederhana bahwa keberadaan komunikasi memiliki peranan penting dalam berbagai hal, salah satunya pada proyek.

Berdasarkan hasil studi literatur ditemukan pada umumnya profesional konstruksi atau proyek menggunakan waktunya untuk tugas operasional, sehingga sektor komunikasi menjadi bagian yang dikesampingkan, sementara era digital merubah perilaku konsumen dalam mencari produk maupun vendor jasa konstruksi. Oleh karena itu diperlukan kemampuan komunikasi interpersonal pimpinan untuk dapat mengoptimalkan kemampuan karyawan serta melihat peluang dan hambatan perkembangan perusahaan konstruksi di masa mendatang.

Tujuan penelitian ini mendeskripsikan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan dalam rangka membentuk kohesivitas karyawan PT Fajar Utama Karya menggunakan komunikasi interpersonal. Menganalisis manajemen komunikasi proyek yang dilakukan PT Fajar Utama Karya menggunakan teori komunikasi organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pemilihan informan menggunakan purposive sampling yaitu pengambilan sampel dengan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Informan yang dipilih adalah karyawan Fajar Utama Karya yang terlibat dalam proyek secara full time dengan spesifikasi masa kerja minimal 5 tahun. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara dan analisis dokumentasi.

Pelaksanaan observasi partisipan dilakukan secara langsung dengan mengikuti proyek. Sementara wawancara dilakukan secara langsung, sedangkan analisis dokumentasi dilakukan melalui catatan, laporan proyek dan arsip. Analisis dokumentasi digunakan sebagai pelengkap dan pembanding sebagai data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber yaitu cetak maupun elektronik.

Langkah yang digunakan untuk menguji keabsahan data yang telah dikumpulkan, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data. Patton mengatakan bahwa triangulasi data adalah upaya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh berdasarkan waktu dan alat yang berbeda dalam pendekatan metode kualitatif (Moleong, 2000). Peneliti menggunakan triangulasi metode, adapun cara yang dilakukan adalah membandingkan hasil observasi partisipan dan membandingkan wawancara mendalam dengan isi suatu dokumen yang terkait.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran PT Fajar Utama Karya



Gambar 1. Logo PT Fajar Utama Karya

PT Fajar Utama Karya Grup merupakan top 5 perusahaan konstruksi di Kabupaten Brebes dengan skala Nasional yang berdiri sejak tahun 2013 dan melayani berbagai proyek pembangunan, jalan, jembatan, industri panas bumi dan secara spesifik menangani proyek lelang negara.

Berikut merupakan data pengalaman proyek PT Fajar Utama Karya Grup selama 3 tahun terakhir : 1)Pembangunan Rumah Susun Sewa MBR Pemerintah Kabupaten Tegal tahun 2019 senilai 18 miliar; 2)Peningkatan Jalan Poros Lingkar Waduk Penjalin tahun 2020 senilai 4 miliar; 3)Pembangunan Jembatan Kali Keruh Plompong Kecamatan Sirampog tahun 2021 senilai 11 miliar; 4)Pembangunan Rumah Susun Universitas Muhammadiyah Surakarta tahun 2022 senilai 15 miliar; 5)Pembangunan Jembatan Jalan Lintas Sumatera tahun 2022 senilai 21 miliar; 6)Pembangunan Pasar Seng Bumiayu tahun 2022 senilai 15 miliar.

PT Fajar Utama Karya Group memiliki visi untuk menjadi perusahaan konstruksi nasional yang berdaya saing tinggi, berkembang secara berkesinambungan dan mampu memberikan kontribusi besar bagi pembangunan daerah serta mampu bersaing secara nasional dengan misi sebagai berikut: (1) mengedepankan efisiensi, kejujuran, ketepatan waktu bekerja, kualitas kerja dan pelayanan yang prima diatas segalanya; (2) menempatkan kepuasan klien

sebagai komitmen utama; (3) memiliki sumber daya manusia yang profesional, berintegritas tinggi serta berorientasi kepada peningkatan secara terus menerus dan; (4) meningkatkan peluang usaha lewat kerjasama yang baik dengan pemerintah maupun perusahaan swasta (Faka, 2021).

Kegiatan Komunikasi Interpersonal Pimpinan PT Fajar Utama Karya Group

PT Fajar Utama Karya dipimpin oleh seorang direktur bernama Tosin Arifin. Kegiatan setiap hari yang dilakukan adalah menyelenggarakan *briefing* di pagi hari dalam setiap proyek yang sedang dikerjakan. *Briefing* dilakukan dengan cara mengumpulkan semua pekerja untuk menyampaikan progres yang telah dicapai. Pekerja diminta untuk menyampaikan hambatan-hambatan yang diperoleh di lapangan serta mendengarkan pemaparan rencana pekerjaan proyek yang disampaikan oleh mandor proyek. Kegiatan *briefing* dilakukan selama 30 menit setiap pagi dan diakhiri dengan pemberian motivasi oleh pimpinan.



Gambar 2. Briefing Oleh Direktur

Komunikasi interpersonal yang dibangun oleh direktur kepada karyawan dilakukan melalui pemberian apresiasi secara kelompok. Pemberian apresiasi kelompok di dalam perusahaan konstruksi ini disampaikan kepada karyawan ketika awal proyek. Direktur menyampaikan apabila proyek dapat selesai lebih cepat dibandingkan dengan jadwal yang telah ditetapkan pada rancangan anggaran biaya maka perusahaan akan mengadakan kegiatan syukuran.

Direktur secara terbuka memberikan pilihan kegiatan syukuran kepada karyawan yang terbilat, karyawan di kantor maupun karyawan di proyek. Pilihan syukuran tersebut antara lain liburan bersama atau menyembelih hewan kambing yang kemudian dimasak dan dimakan bersama.

Berdasarkan hasil observasi yang diperoleh, ditemukan bahwa karyawan proyek di lapangan cenderung tidak memiliki keinginan untuk berlibur bersama karena dalam proses pengerjaan proyek terkadang mereka tidak mendapatkan jatah libur, sehingga apabila diberikan kesempatan libur secara bergantian maka mereka lebih memilih menghabiskan libur bersama keluarga. Oleh karena itu, karyawan proyek lapangan cenderung memilih syukuran berbentuk penyembelihan hewan kambing untuk dimakan bersama setelah jam kerja hingga malam hari.



Gambar 3. Syukuran Makan

Kambing di Proyek

Berbeda dengan karyawan proyek yang berada di kantor, mereka memilih jenis syukuran berbentuk liburan bersama. Bentuk liburan yang diadakan oleh perusahaan PT Fajar Utama Karya dikombinasikan dengan berbagai *game outbound*. Pimpinan dan bawahan secara bersama-sama melaksanakan *outbound*, semua bercampur menjadi satu tanpa memandang kelas.



Gambar 4. Kegiatan Liburan Bersama dan Game Outbound

Pemberian bonus tahunan dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan proyek yang berada di kantor. Pimpinan memberikan bonus akhir tahun bagi karyawan kantor yang berhasil memenangkan penawaran atau tender proyek dengan kualitas dan kuantitas yang signifikan.

Levi Andriani, seorang staf atau karyawan kantor yang memiliki tugas membuat proposal penawaran, saat ditemui secara langsung mengungkapkan bahwa besaran bonus yang diterima tergantung dengan kesanggupan pimpinan yang disesuaikan dengan kondisi keuangan perusahaan.



Gambar 5. Momen Pembagian Bonus Tahunan

Pemupukan rasa kepemilikan karyawan terhadap perusahaan dan kohesivitas karyawan dilakukan dengan cara memberikan tunjangan hari raya. Pimpinan secara langsung memberikan tunjangan hari raya kepada seluruh karyawan secara langsung serta besarnya adalah 1 kali gaji pokok yang diberikan 10 hari sebelum hari raya. Pimpinan juga memberikan baju baru sebagai cendera mata karyawan.



Gambar 6. Cendera Mata Hari Raya

Manajemen dan Bentuk Komunikasi dalam Mewujudkan Kohesivitas Fajar Utama Karya Grup

Manajemen komunikasi proyek Fajar Utama Karya Grup merupakan sebuah pengorganisasian segala pengetahuan baik secara internal dan eksternal untuk melakukan pengumpulan, pengelolaan, pendistribusian dan penghimpunan feedback terhadap informasi proyek. Menerapkan asas keterbukaan antara pimpinan dan karyawan melalui kegiatan komunikasi dua arah.

Tujuan komunikasi perusahaan konstruksi Fajar Utama Karya menyangkut pada aspek-aspek penyebaran informasi, intraksi dalam memberikan informasi, menghadirkan respon dan menghubungkan satu sama lain.

1. Penyebaran hasil arsip di masa sebelumnya yang berisi mengenai pelaporan tahunan dan informasi-informasi yang berkaitan secara internal maupun eksternal. Termuat di dalamnya adalah hasil riset dan perhitungan statistika perusahaan atas gambaran proyek, baik yang sudah berjalan maupun yang akan berjalan.
2. Saling memberikan informasi kepada seluruh publik internal maupun eksternal mengenai kondisi dan informasi proyek. Pembagian informasi dilakukan melalui penggunaan media whatsapp dan rapat insidental jika diperlukan.
3. Komunikasi yang dibangun juga bertujuan untuk memperoleh gambaran respon internal maupun eksternal mengenai sikap atas dibuatnya keputusan tersebut.
4. Komunikasi ditujukan secara khusus sebagai alat manajemen proyek dalam menghubungkan dan mengintegrasikan sistem-sistem setiap elemen yang ada.

Tujuan komunikasi tersebut merupakan tujuan yang dibuat di awal pendirian yaitu tahun 2013. Hingga saat ini belum diperbarui karena selama tidak ada masalah besar maka dianggap baik-baik saja.

Kegiatan komunikasi yang dilakukan melalui pemanfaatan teknologi dilakukan hanya melalui saluran WhatsApp Grup, hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan karyawan mengenai penggunaan teknologi komunikasi.



Gambar 6. Pemberian Arahan Pimpinan Melalui Grup WhatsApp

Komunikasi tertulis dilakukan melalui penerbitan laporan berkala proyek yang dilakukan setiap terjadi peningkatan progres dengan kelipatan 20%. Laporan tersebut akan diberikan kepada seluruh publik yang terlibat, kemudian didistribusikan melalui media email dan whatsapp.

Komunikasi oral yang digunakan terjadi pada saat peninjauan lokasi pada setiap pengikatan progres tersebut. Pimpinan akan melakukan kroscek kepada koordinator lapangan melalui dokumen laporan. Sedangkan komunikasi internal dilakukan secara interaktif melalui pembuatan grup whatsapp. Teknisnya setiap proyek dibuatkan grup masing-masing levelnya, misalnya grup koordinator, grup logistik, dan lain sebagainya.

Perencanaan komunikasi dilakukan oleh keseluruhan publik internal Fajar Utama Karya Grup yang terdiri dari komisaris, direktur, manajer operasional, manajer proyek, koordinator pelaksana, administrasi, pelaksana struktur, pelaksana K3 dan logistik. Pelaksanaan perencanaan komunikasi dilakukan di akhir tahun, biasanya pada bulan Desember, sekaligus merupakan agenda tahunan pelaporan laba rugi.

Sifat perencanaan yang dibuat sangat sederhana, karena berpusat pada masalah yang ditemukan langsung dilapangan. Selama masalah tersebut masih ada maka akan diperbaiki, selama tidak ada masalah maka tidak ada perencanaan komunikasi secara khusus.

Visi PT Fajar Utama Karya memuat beberapa kata yang berkaitan dengan komunikasi, yaitu berkembang secara berkesinambungan. Kata berkesinambungan menggambarkan sebuah proses pertukaran komunikasi secara internal maupun eksternal kepada publiknya. Akan tetapi hal tersebut tidak termuat dalam misi yang diterapkan, misi tersebut hanya berorientasi pada target, tidak memuat hubungan berkelanjutan. Yuliana (2012) mengatakan bahwa visi misi

merupakan salah satu rangkaian yang akan membentuk budaya organisasi, maka keberadaannya selaras sebab kegagalan visi misi merupakan kegagalan organisasi.

PT Fajar Utama Karya menerapkan servant leadership, Darmoko dan Winarto (2021) menjelaskan bahwa servant leadership adalah sebuah konsep yang menempatkan pemimpin dan karyawan sebagai tokoh kunci dalam keberhasilan organisasi. Pimpinan menempatkan karyawan sebagai bagian terpenting dalam perkembangan perusahaan. Pemberian reward berupa syukuran dibuat secara beragam yang disesuaikan dengan latar belakang karyawan. Upaya perusahaan dalam memahami keberagaman karyawan merupakan salah satu elemen profitabilitas untuk menjadi pembanding sejauh mana karyawan dapat melakukan pekerjaan secara terukur (Stegaard, 2011).

Pendekatan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan melalui pemberian momen syukuran, bonus akhir tahun, dan tunjangan hari raya merupakan bentuk kepedulian terhadap karyawan dengan memberikan kebutuhan karyawan sehingga karyawan merasa termotivasi untuk melaksanakan tugasnya secara loyal. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Guiso (2015) yang mengatakan kegiatan memfasilitasi karyawan merupakan bentuk kepemimpinan yang melayani, didasari oleh pendekatan yang didorong oleh hubungan, kolaborasi, komunikasi, keterbukaan, inklusi dan keragaman.

Kegiatan briefing rutin yang dilakukan perusahaan dalam setiap proyek adalah cerminan upaya pemimpin untuk membangun hubungan dan keterbukaan atas keberagaman karyawan yang akan membuat perusahaan semakin solid. Richard (2020) mengatakan bahwa keragaman dalam keyakinan dan latar belakang karyawan sejatinya dapat menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan kinerja keuangan yang lebih baik.

Komunikasi merupakan proses di mana para pelaku membuat dan berbagi informasi satu sama lain untuk mencapai saling pengertian (Rogers dan Kincaid, 1981). Komunikasi secara luas pengelolaan komunikasi digambarkan dalam istilah manajemen komunikasi. Obonahuze (2020) mengatakan bahwa manajemen komunikasi melibatkan perencanaan komunikasi, pengelolaan komunikasi dan pengendalian komunikasi.

Pengembangan kegiatan komunikasi proyek PT Fajar Utama Karya belum dilakukan secara spesifik dan terperinci, hal ini selaras dengan temuan Pearce (1992) yang mengatakan bahwa perusahaan konstruksi kurang memberikan perhatian pada bidang komunikasi karena fokus utamanya masih berkuat dalam skala bidang produksi. Umumnya profesional konstruksi atau proyek menggunakan waktunya untuk tugas operasional sehingga menyebabkan sebuah budaya yang kurang terbiasa untuk mengembangkan komunikasi secara optimal.

Tujuan komunikasi proyek yang tertulis diatas pada praktiknya tidak dapat dijabarkan oleh manajer perusahaan, sebab tujuan tersebut hanya dijadikan sebagai pelengkap standar operasional yang ada, sementara Welch (2012) menemukan bahwa tujuan komunikasi merupakan representasi kegiatan komunikasi yang berlangsung, artinya tujuan komunikasi sejatinya diperbarui menyesuaikan dengan zaman dan teknologi informasi yang ada. Kegiatan komunikasi PT Fajar Utama Karya hanya berfokus pada kegiatan komunikasi internal, sementara dalam sebuah proyek konstruksi idealnya terjadi pertukaran pesan antara pimpinan, tim proyek kantor, tim lapangan dan klien. Ten (2017) mengatakan bahwa komunikasi merupakan dasar utama dalam manajemen proyek, hal ini dikarenakan komunikasi dapat memperkirakan aspek-aspek dalam suatu produk, yaitu kualitas, biaya, ruang lingkup hingga tujuan yang ingin dihasilkan.

Kegiatan komunikasi proyek yang dilakukan tergolong sederhana, tidak ditemukan media publikasi perusahaan, padahal menurut Rose (2013) kegiatan manajemen komunikasi proyek melibatkan semua proses yang diperlukan untuk menjamin tepat waktu dan tepat perencanaan, pengumpulan, pembuatan, pendistribusian, penyimpanan, pengambilan, pengelolaan,

pengendalian, pemantauan, dan disposisi akhir dari informasi proyek. Zamil (2019) yang menyatakan bahwa komunikasi buruk perusahaan konstruksi antara lain disebabkan oleh keterampilan menulis dan berbicara yang selama ini diabaikan perusahaan.

Penyelenggaraan kegiatan komunikasi antar karyawan tim proyek lapangan maupun karyawan proyek kantor yang hanya dilakukan secara insidental menggambarkan bahwa pelaksanaan manajemen komunikasi proyek tidak memenuhi unsur ideal seperti yang disebutkan oleh Annisa (2019) yang meliputi proses (1) Perencanaan, (2) Pengelolaan dan (3) Pengendalian.

Kolaborasi kegiatan komunikasi yang tertulis dalam bentuk laporan perusahaan menjadi representasi kolaborasi media komunikasi, Qusef dan Ismail (2016) mengatakan bahwa kegiatan komunikasi efektif dapat dilakukan melalui kolaborasi antara komunikasi tradisional dan media sosial. Praktiknya PT Fajar Utama Karya kurang memaksimalkan penggunaan inovasi media teknologi karena hanya menggunakan media Grup WhatsApp.

Ningrum dan Pramonojati (2019) menemukan bahwa whatsapp merupakan aplikasi sosial media yang paling familiar bagi seluruh kalangan usia, tidak terkecuali karyawan dengan kategori lanjut usia, sebab penggunaan whatsapp dianggap tidak rumit, sama seperti penggunaan fitur sms dan telpon. Rahmansari (2017) mengatakan bahwa aplikasi whatsapp merupakan salah satu sosial media yang dapat dijadikan sebagai media komunikasi organisasi, memiliki karakteristik yang mudah, cepat, hemat secara biaya dan diprediksi mampu mendorong komunikasi yang efektif dan efisien. Di sisi lain, whatsapp merupakan media online yang memiliki kekurangan yaitu kekeliruan dalam mengartikan pesan teks bahkan seringkali terjadi penyalahgunaan penyebaran informasi maupun file yang membuat tidak kondusif (Zakirman dan Rahayu, 2018).

Keseluruhan jenis komunikasi yang digunakan berdasarkan beberapa ilustrasi di atas menggambarkan bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan sebagian besar bersifat informal, sebab dilakukan kapan saja, dimana saja, sedangkan porsi komunikasi secara formal dilakukan pada saat tertentu atau insidental melalui komunikasi dua arah. Prastiwi dan Yuliana (2012) mengatakan bahwa komunikasi dua arah memiliki berfungsi dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan, sebab terbentuk suatu pengertian bersama, kerjasama dan rasa saling percaya.

Sifat perencanaan yang dibuat sangat sederhana, karena berpusat pada masalah yang ditemukan langsung dilapangan. Selama masalah tersebut masih ada maka akan diperbaiki, selama tidak ada masalah maka tidak ada perencanaan komunikasi secara khusus, padahal Zulch (2014) mengatakan bahwa semua organisasi, termasuk perusahaan kontraktor yang menangani proyek haruslah memiliki perencanaan komunikasi untuk sebagai pembentukan citra kepada publik sekaligus membangun kedekatan dengan publik eksternal.

Perencanaan komunitas tersebut sangatlah terbatas, padahal seiring dengan perubahan zaman, seharusnya diperlukan adanya sebuah perencanaan komunikasi. Perencanaan tersebut dapat dilakukan melalui langkah identifikasi terhadap kebutuhan informasi stakeholder dan membangun hubungan yang berkelanjutan baik sebelum, saat ataupun sesudah proyek itu berlangsung. Jika perencanaan hanya dilakukan secara insidental maka fungsi perencanaan semakin terbatas karena ia tidak dapat meramalkan apa yang akan terjadi (Rose, 2013).

PT Fajar Utama Karya belum memiliki Project Management Information System (PMIS). Sistem komunikasi yang selama ini digunakan masih menggunakan sistem tradisional. Dinas Pekerjaan Umum Republik Indonesia (2007) mengatakan bahwa PMIS merupakan bagian dari manajemen komunikasi proyek sebagai standar yang meliputi dokumen sasaran proyek yang terdiri dari umpan balik, pengendalian perubahan serta dokumen yang memuat kesepakatan.

Perencanaan komunikasi yang terbatas sangat berbahaya bagi keberlangsungan organisasi, sebab manajemen proyek konstruksi tidak akan luput dari pemberitaan negatif mengenai proyek

konstruksi yang ditanganinya. Dampak pada proyek tidak dapat diprediksi jika tidak direncanakan dengan detail. Vondruska (2021) mengatakan bahwa untuk menangani keadaan darurat, maka diperlukan suatu komunikasi krisis sebagai bagian dari perencanaan komunikasi proyek dengan membuat sistem peringatan dini melalui metodologi komunikasi untuk mengevaluasi informasi tentang keadaan darurat dan menunjuk tim untuk menanganinya secara khusus.

Komunikasi krisis dalam proyek harus ditangani dengan segera dengan mengoptimalkan seluruh saluran-saluran komunikasi. Saluran komunikasi yang dimaksud tidak hanya saluran komunikasi tradisional, melainkan saluran komunikasi di era digital. Amin et al (2018) mengatakan bahwa perusahaan jasa kontraktor harus melakukan peningkatan kinerja saluran komunikasi guna menghadapi perubahan maupun krisis melalui media digital, media online dan bentuk-bentuk media sosial lainnya.

Keterlambatan dalam kegiatan komunikasi maupun merespon krisis dapat mengakibatkan keterlambatan dalam pengerjaan proyek, kesalahan desain, komplain hingga pembengkakan biaya (Loosemore, 2013). Dalam keadaan darurat seperti itu, penanganan terhadap krisis persepsi harus dilakukan dengan cepat, salah satunya dengan menyiapkan sistem peringatan dini dan bantuan metodologis untuk mengevaluasi informasi yang diperoleh tentang keadaan darurat.

KESIMPULAN

Komunikasi interpersonal pimpinan dalam perusahaan konstruksi merupakan aset yang berharga, sebab ketika pemimpin dapat melakukan komunikasi dengan efisien dalam organisasi maka akan tercipta kohesivitas diantara karyawan sehingga dapat membangun rasa loyalitas karyawan pada perusahaan, dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja untuk terus berkembang dan menguntungkan bagi perusahaan. Komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan PT Fajar Utama Karya secara sadar dapat menggiring karyawan untuk saling berbagi ide, konsep, gagasan, menyampaikan masalah dan hambatan yang sedang dihadapi sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif

Berdasarkan klasifikasi yang dikemukakan Guiso (2015) ditemukan bahwa tipe kepemimpinan yang terdapat di PT Fajar Utama Karya adalah kepemimpinan yang melayani dengan pendekatan yang didorong oleh hubungan, kolaborasi dan komunikasi, keterbukaan, inklusi dan keragaman. Kegiatan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan PT Fajar Utama Karya yang dilakukan melalui pemberian penghargaan berupa syukuran, bonus akhir tahun dan tunjangan hari raya, jika dilihat secara emosional dapat menghasilkan motivasi dan kepuasan pribadi yang tinggi oleh karyawan sebagai faktor kunci keberhasilan perusahaan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa perusahaan konstruksi Fajar Utama Karya Utama masih tertinggal dalam praktik komunikasi yang efektif. Komunikasi adalah alat integrasi proyek untuk keberhasilan pengiriman kontrak konstruksi. Faktor penyebab ketidak efektifan komunikasi pada proyek konstruksi adalah kemampuan pemimpin untuk memahami bahwa pemanfaatan media teknologi informasi dalam perusahaan konstruksi merupakan hal yang vital di era digital. Pimpinan kurang memberikan dukungan terhadap penyelenggaraan teknologi komunikasi sehingga ketinggalan zaman, sementara sistem pelaporan yang dilakukan secara manual dapat menyebabkan risiko kehilangan database. Perusahaan PT Fajar Utama Karya diharapkan dapat menerapkan Project Management Information System untuk meningkatkan manajemen komunikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, A. M., Baga, L. M., & Tinaprilla, N. (2018). Strategi Perencanaan Model Bisnis Perusahaan Jasa Konsultan Arsitektur dan Jasa Kontraktor PT Architectaria Media Cipta. *Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*. 13(1), 55-65.
- Annisa. (2019). "Manajemen Komunikasi Proyek : Studi Kasus Perusahaan Berbasis Engineering, Procurement, Construction dan Manufacturing (EPCM) Kawasan Industri Jababeka Cikarang". *Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota*. 2, (1), 26-34. ISSN 2615 - 7055.
- BPS. (2020). *Indikator Konstuksi*. Jakarta : Badan Pusat Statistik.
- Darmoko, Rudi dan Winarto Paulus. (2021). *Servant Leadership*. Semarang : CV Sarana Gracia.
- DPU. (2007). *Sistem Manajemen Komunikasi Proyek*. Jakarta : Departemen Pekerjaan Umum Badan Pembinaan Konstruksi Dan Sumber Daya Manusia Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi.
- Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). "The value of corporate culture." *Journal of Financial Economics*. 117(1), 60-76.
- Loosemore, Martin. (2013). *Crisis Management in Construction Projects*. Amerika Serikat : American Society of Civil Engineering.
- Moleong, Lexy J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Ningrum, Nur Afifah P. dan Pramonojati, Twin A. (2019). "Pengaruh Penggunaan Aplikasi Whatsapp Terhadap Efektivitas Komunikasi Organisasi di Lingkungan Pegawai Dinas Pariwisata DIY". *E-Proceeding of Management*. 6, (1), 1680-1690.
- Obonahuze, Bernard Inibuh. etc. (2020). "Causes and Effects of Ineffective Communication on Construction Projects". *Borneo Journal of Sciences & Technology*. 3, (1), 77-92.
- Pearce II, John A.. dan Richard B. Robinson. (1992). *Manajemen Strategis Formulasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Qusef, A., & Ismail, K. (2016). Social media in project communications management. *In 2016 7th International Conference on Computer Science and Information Technology (CSIT)*. 1(1), 1-5.
- Rahmansari, Riskyta. (2017). "Penggunaan Aplikasi WhatsApp dalam Komunikasi Organisasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Sidoarjo". *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik dan Kebijakan*. 1, (2), 77-90.
- Richard (2000). "Racial diversity, business strategy, and firm performance: A resource-based view." *Academy of management journal*.
- Rogers, Everett M, and D. Lawrence Kincaid. (1981). *Communication Network : Toward a New Paradigm for Research*. New York : Free Press.
- Rose, K. H. (2013). A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Fifth Edition. *Project Management Journal*. 44, (3), 1-10.
- Stergaard, C. R., Timmermans. B., & Kristinsson, K. (2011). Does a different view create something new? The effect of employee diversity on innovation. *Research Policy*. 40(3), 500-510.
- Ten, Y. (2017). *Social Media as an Internal Communication Tool in Project Management Practices: Exploring an Impact of Social Media Use on Employee Communication in Small and Medium sized Companies in Uzbekistan*. Swedia : Umeå School of Business and Economics.

- Vondruska, Michal. (2021). Perceptual and Communication Crisis In Agricultural Construction Project". *Conference: 20th International Scientific Conference Engineering for Rural Development*. 932-940.
- Welch, M. (2012). "Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication". *Public Relations Review*. 38(2), 246-254.
- Yuliana, Rahmi. (2012). "Peran Komunikasi Dalam Organisasi". *Jurnal Stie Semarang*. 4, (3), 52-58.
- Zakirman dan Rahayu, Chici. (2018). "Popularitas WhatsApp Sebagai Media Komunikasi dan Berbagai Informasi Akademik Mahasiswa". *Jurnal Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi*. 1, (1), 27-38.
- Zamil. (2019). Komunikasi Industri. 15 September 2022. <https://zamilconsulting.com/manajemen-komunikasi-di-dunia-konstruksi/>. Diakses pada 15 September 2021.
- Zulch, B. G. (2014). "Communication: The Foundation of Project Management". *Procedia Technology*. 16 (1), 1000-1009.