



## Komunikasi Interpersonal Dalam Menunjang Iklim Organisasi Di Air Traffic Controller Airnav Surabaya

### *Interpersonal Communication in Supporting Organizational Climate in Air Traffic Controller Airnav Surabaya*

Ahmad Avairus Rusdi<sup>1</sup>, Dian Hutami Rahmawati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Departemen Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

<sup>1</sup>20043010247@student.upnjatim.ac.id, <sup>2</sup>dian.hutami.ilkom@upnjatim.ac.id

#### Abstrak

Komunikasi merupakan salah satu cara yang digunakan manusia untuk saling bertukar informasi. Dalam lingkup organisasi, proses komunikasi interpersonal dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah iklim organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran komunikasi interpersonal dalam menunjang iklim organisasi di ruang pelayanan Air Traffic Controller (ATC) AirNav Surabaya. Menggunakan pendekatan kualitatif, data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposive sampling. Teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahap, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antar staf ATC terkhusus dalam satu ruangan telah berkontribusi dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung kelancaran pengaturan lalu lintas udara. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan efektif di antara anggota tim juga membantu mengurangi stres, meningkatkan kolaborasi, serta memperkuat iklim organisasi yang lebih suportif dan inklusif. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks ATC, komunikasi yang lancar dan saling percaya bukan hanya penting untuk kesejahteraan staf, tetapi juga untuk keselamatan penerbangan dan kelancaran operasional yang optimal. Selain itu, Temuan ini memberikan wawasan penting bagi pengelola ATC (AirNav Indonesia) untuk lebih fokus pada pengembangan keterampilan komunikasi interpersonal sebagai bagian integral dari pengelolaan iklim organisasi yang sehat.

**Kata kunci: Komunikasi Interpersonal; Iklim Organisasi; Air Traffic Controller**

#### Abstract

*Communication is one of the ways used by humans to exchange information. In the scope of the organization, the interpersonal communication process can be influenced by several factors, one of which is the organizational climate. This study aims to explore the role of interpersonal communication in supporting the organizational climate in the Air Traffic Controller (ATC) service room of AirNav Surabaya. Using a qualitative approach, data was obtained through in-depth interviews with informants selected by purposive sampling. Data analysis techniques were carried out through three stages, data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings of the study indicate that interpersonal communication between ATC staff, especially in one room, has contributed to creating a conducive working atmosphere and supporting the smooth running of air traffic control. In addition, open and effective communication between team members also helps reduce stress, increase collaboration, and strengthen a more supportive and inclusive organizational climate. These findings confirm that in the context of ATC, smooth and trusting communication is not only important for staff welfare, but also for flight safety and optimal operational smoothness. In addition, these findings provide important insights for ATC managers*

(AirNav Indonesia) to focus more on developing interpersonal communication skills as an integral part of managing a healthy organizational climate.

**Keywords:** *Interpersonal Communication; Organizational Climate; Air Traffic Controller*

## I. PENDAHULUAN

Komunikasi interpersonal memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari karena menjadi penghubung utama untuk membangun dan memelihara hubungan yang efektif antar individu, baik dalam konteks pribadi, sosial, maupun profesional (Ansari, 2021; Febrianita & Hardjati, 2019). Menurut Brownell (2012), komunikasi interpersonal yang efektif membantu membangun saling pengertian, memperkuat hubungan, dan mengurangi potensi konflik (Brownell, 2012; Hemeto et al., 2023). Studi pada tahun 2024 menjelaskan pentingnya komunikasi interpersonal dalam konteks sosial dimana komunikasi interpersonal dapat membantu individu dalam proses pemecahan suatu masalah yang sedang terjadi (Aulia & Ritonga, 2024). Sedangkan dalam konteks profesional, Komunikasi dalam sebuah organisasi atau institusi memegang peranan yang sangat penting karena keberadaannya memungkinkan sistem di dalam organisasi tersebut berjalan dengan lancar dan terkoordinasi dengan baik (Saputra, 2024). Salah satu contoh pentingnya komunikasi interpersonal dapat dilihat pada profesi *Air Traffic Controller* (ATC), komunikasi yang jelas dan tepat waktu sangat krusial untuk memastikan keselamatan dan kelancaran operasional (Wang et al., 2024).

Kelancaran dan keselamatan dalam lalu lintas udara tidak hanya bergantung dari kompetensi dan pengalaman jam terbang seorang pilot, namun ada peran penting dari ATC yang bekerja setiap waktu untuk mengawasi dan memberikan arahan pergerakan pesawat di wilayah udara bandara (Arblaster, 2018). Layanan ATC yang kompleks disediakan oleh operator kontrol lalu lintas udara (ATCO) berlisensi dengan tujuan mencegah tabrakan pesawat di udara dan di darat di bandara, serta mempercepat dan menjaga kelancaran arus lalu lintas udara (Sheridan, 2010). Profesi ATC bekerja dalam lingkungan dengan situasi tekanan yang tinggi dan berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja dari petugas ATC seperti beban kerja, durasi kerja, stress kerja, dan beberapa faktor lainnya (Abbas Shirali & Malekzadeh, 2021; Annisa et al., 2024; Susanto et al., 2020). Namun dari beberapa faktor tersebut, kecakapan setiap staf dalam melakukan komunikasi efektif juga ikut menentukan kelancaran dalam kegiatan pengaturan lalu lintas udara. Namun perlu digarisbawahi bahwa kelancaran lalu lintas udara tidak hanya terbatas pada komunikasi antar staf ATC dengan pilot, melainkan komunikasi antar staf dalam satu ruangan atau lingkungan kerja juga perlu mendapatkan perhatian.

Potensi miskomunikasi tidak hanya terjadi antar staf ATC dengan pilot, antar staf ATC juga memiliki potensi yang sama terutama dalam satu ruang pelayanan. Fenomena ini telah diidentifikasi menjadi salah satu faktor penyebab

kecelakaan dalam dunia penerbangan. Salah satu contoh kasus miskomunikasi antar pegawai ATC yang menyebabkan kecelakaan tragis adalah insiden di Bandara Tenerife pada tahun 1977, yang dikenal sebagai kecelakaan penerbangan paling mematikan dalam sejarah. Kejadian ini menyoroti pentingnya komunikasi yang jelas dan akurat dalam dunia penerbangan.

Kelancaran komunikasi interpersonal di antara staf ATC tidak hanya penting dalam memastikan keselamatan penerbangan, tetapi juga berdampak signifikan pada iklim lingkungan kerja khususnya dalam ruang pelayanan ATC. Melalui studi yang dilakukan oleh Smith et al. (2015), komunikasi yang efektif antar individu, termasuk keterbukaan, empati, dan kejelasan pesan, dapat meningkatkan rasa saling percaya dan kolaborasi dalam tim, yang pada akhirnya menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif. Iklim organisasi yang sehat memungkinkan ATC untuk mengurangi ketegangan dan stres, yang sangat penting dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti pengendalian lalu lintas udara, sehingga tercipta komunikasi interpersonal yang lebih efektif dan kolaborasi antar individu yang lebih harmonis (Muslich et al., 2022).

AirNav Indonesia merupakan perusahaan yang bertanggung jawab untuk dalam menyelenggarakan pelayanan navigasi lalu lintas udara di wilayah Negara Indonesia. Salah satu cabangnya berlokasi di Kota Surabaya atau lebih tepatnya di Bandara Internasional Juanda. Dukungan operasional yang diberikan oleh AirNav dalam dunia penerbangan adalah sistem navigasi udara, pengelolaan informasi penerbangan, pengembangan teknologi, dan tentunya pengaturan lalu lintas udara. Bandara Internasional Juanda didapuk menjadi salah satu bandara tersibuk di Indonesia. Dilansir dari laman [www.databooks.katadata.co.id](http://www.databooks.katadata.co.id), terhitung bulan Januari hingga Oktober 2023, Bandara Internasional Juanda mencatat jumlah pergerakan penumpang sebanyak 11,65 juta, dimana jumlah ini menjadi yang terbanyak kedua setelah Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali yang berjumlah 17,77 juta penumpang.

Komunikasi interpersonal yang baik antara staf ATC berkontribusi pada terciptanya iklim organisasi yang kondusif, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi operasional dan mencegah miskomunikasi yang berpotensi berbahaya. Memahami dinamika ini sangat penting untuk mendukung keberlangsungan dan keselamatan penerbangan, serta memastikan kinerja optimal dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti ATC.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan *field research* dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami dan menggambarkan dinamika komunikasi interpersonal di antara staf ATC serta bagaimana hal itu mempengaruhi iklim organisasi. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali persepsi, pengalaman, dan interaksi antar individu secara mendalam, serta memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai fenomena tersebut. Penelitian ini tidak bertujuan untuk mengukur variabel secara kuantitatif, melainkan untuk menggambarkan fenomena sosial dalam konteks nyata yang

kompleks. Penelitian ini dilakukan di kantor AirNav Indonesia Cabang Surabaya Kegiatan penelitian dilakukan selama 2 bulan mulai Oktober hingga November 2024. Jangka waktu penelitian ditetapkan selama 2 bulan berdasarkan pertimbangan jumlah responden yang tidak besar dan terbatasnya lingkungan ATC yang akan diobservasi sehingga proses pengumpulan data dapat dilakukan lebih cepat.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif berupa transkrip wawancara dan dokumentasi dari lokasi penelitian. Sumber data pada penelitian ini berasal dari laporan dan informasi dari informan. Adapun informan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Beberapa kriteria ditetapkan sebagai pertimbangan dalam penentuan informan, yaitu (1) Pegawai ATC AirNav Indonesia Cabang Surabaya, (2) Sedang bekerja atau bertugas sebagai staf di ruang pelayanan ATC (TWR dan Ruang Radar) minimal selama 2 tahun, dan (3) Bersedia sebagai informan penelitian.

Dalam studi ini, peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Nasution (2023), yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan). Untuk meningkatkan validitas penelitian, memastikan data merepresentasikan realitas yang sebenarnya maka peneliti menggunakan teknik triangulasi dengan membandingkan data dari informan, serta memvalidasi temuan pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi data. Selain itu, *member checking* melibatkan konfirmasi temuan awal kepada informan yang terlibat untuk memastikan akurasi data, dengan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memberikan masukan atau klarifikasi.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi telah menjadi hal yang bersifat esensial dalam kehidupan manusia, salah satunya dalam dunia pekerjaan di mana pertukaran informasi yang efektif dan jelas sangat penting untuk mendorong kolaborasi, meningkatkan produktivitas, dan memastikan aliran ide dan strategi yang mulus di antara individu dan tim (Bucăța & Rizescu, 2017). Musheke dan Phiri (2021) menjelaskan bahwa dalam sebuah organisasi atau perusahaan, komunikasi merupakan elemen yang sangat penting dan signifikan untuk menciptakan kolaborasi dalam lingkungan kerja. Kelancaran proses komunikasi dianggap memiliki peran penting pada kinerja organisasi dan pengambilan keputusan (Musheke et al., 2021). Hal serupa juga diungkapkan oleh Bucăța dan Alexandru Rizescu (2017) dalam studinya yang menyatakan komunikasi sebagai salah satu faktor penting dalam manajemen perusahaan terutama bagi seorang manajer untuk menumbuhkan koordinasi tim yang baik (Bucăța & Rizescu, 2017).

Pengambilan data dalam kegiatan penelitian ini dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dan observasi langsung dengan tujuan untuk mengetahui komunikasi interpersonal antar staff ATC di ruang pelayanan ATC. Melalui hasil pengumpulan data dan dibantu juga oleh *Junior Manager* ATFM dan ATS AirNav

Surabaya, peneliti berhasil menemukan 8 orang staff ATC (tabel 1) yang bersedia menjadi informan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan. Berikutnya wawancara mendalam dilakukan terhadap 8 staff ATC dan didapatkan hasil wawancara yang berhasil dirangkum dan dianalisis diperlihatkan pada tabel 1.

**Tabel 1.** Informan Penelitian

No	Inisial Informan	Keterangan
1	C.	Staf ATC AirNav Surabaya
2	F.D.S.	Staf ATC AirNav Surabaya
3	S.F.P.	Staf ATC AirNav Surabaya
4	F.U.	Staf ATC AirNav Surabaya
5	B.F.	Staf ATC AirNav Surabaya
6	F.R	<i>Junior Manager</i> ATFM dan ATS AirNav Surabaya
7	N.H.	<i>Trainer</i> ATC AirNav Surabaya
8	K.A	Staf ATC AirNav Surabaya

### **Gambaran Umum Proses Komunikasi Interpersonal antar Staff di Ruang Pelayanan ATC**

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses komunikasi yang berjalan di dua ruang pelayanan ATC, yaitu ruang Radar dan TWR berjalan hampir sama dimana semua staff saling berkoordinasi satu sama lain untuk memberikan arahan kepada pilot maupun pihak lain yang berkaitan dengan proses lalu lintas penerbangan. Secara profesi atau bagian, kedua ruang pelayanan memiliki bagian atau tugas yang berbeda. Pada bagian TWR, tugas staff ATC dibagi menjadi 3, yaitu *Ground Control (GC)*, *Tower Control (TC)*, dan *Supervisor*. Pada ruang pelayanan Radar, pembagian tugas dibagi menjadi *Departure Control (DC)*, *Area Control Center (ACC)*, dan *Supervisor*, serta ada staff yang bertugas untuk membantu bagian ACC ketika jumlah traffic sedang banyak.

Komunikasi interpersonal di lingkungan ATC sangat penting untuk memastikan keselamatan dan efisiensi operasional penerbangan. Dalam konteks ini, teori komunikasi organisasi memberikan kerangka untuk memahami bagaimana komunikasi berlangsung antara petugas ATC, pilot, dan pihak terkait lainnya. Teori komunikasi organisasi menekankan pentingnya saluran komunikasi, struktur, dan budaya dalam memfasilitasi interaksi yang efektif di dalam organisasi (Kartini et al., 2024). Dari temuan penelitian ini, setiap staff ATC telah merasa bahwa tidak ada gangguan dalam melakukan komunikasi terhadap sesama dan mereka menambahkan bahwa seluruh staff yang bertugas di dalam ruang pelayanan saling terbuka satu sama lain untuk berbagi informasi. Dalam bukunya "*Communication in Organizations*," Joann Keyton (2017) menyatakan bahwa keterbukaan dalam komunikasi interpersonal merujuk pada kemampuan individu untuk berbagi informasi secara jujur dan transparan dengan orang lain. Keterbukaan ini tidak hanya terbatas pada menyampaikan informasi yang benar,

tetapi juga mencakup pengungkapan perasaan, opini, dan pemikiran secara langsung dan dengan cara yang konstruktif (Keyton, 2011).

### **Keterbukaan dalam Penyampaian Informasi kepada Sesama Rekan ATC Selama Kegiatan Pengaturan Lalu Lintas Udara**

Keterbukaan merupakan salah satu indikator dari komunikasi interpersonal. Proses komunikasi dapat berjalan ketika seluruh pihak yang terlibat dalam komunikasi saling terbuka satu sama lain. Melalui wawancara bersama informan 1, ditemukan bahwa ada hal yang mendasar yang harus dimiliki oleh setiap staff. Menurut informan 1, kesadaran untuk mencapai kelancaran dan keselamatan lalu lintas penerbangan merupakan hal utama yang ditekankan oleh seluruh staf yang bertugas di ruang pelayanan ATC. Penekanan khusus pada keselamatan dan efisiensi ini justru menjadi alasan mengapa seluruh staf Pengendali Lalu Lintas Udara berkomitmen untuk mempertahankan tingkat kewaspadaan dan koordinasi yang tinggi dalam operasi sehari-hari mereka. Informan 2 mengungkapkan bahwa komunikasi antar staff ATC baginya bersifat sangat terbuka dan saling membantu satu sama lain. Informan 2 menambahkan bahwa selalu menjunjung tinggi hierarki sehingga apa yang dikatakan oleh staff senior harus diikuti. Selanjutnya informan ke-3 mengungkapkan bahwa selama masa bertugas, tidak pernah ditemukan adanya masalah komunikasi diantara para staff. Berlanjut ke informan 4 dan 5, masing-masing mengungkapkan bahwa proses komunikasi interpersonal dilihat bergantung situasi dan kondisi di ruang pelayanan ATC. Dalam kondisi tertentu, komunikasi antar staff ATC dapat bersifat formal dan berkaitan dengan proses pengaturan lalu lintas udara. Namun jika memasuki masa dimana komunikasi antar pilot mulai sedikit atau jumlah traffic baik di bandara maupun di ruang udara Surabaya, maka staff cenderung akan melakukan komunikasi informal atau topik bahasan di luar pekerjaan.

Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal di lingkungan kerja, termasuk di ATC, dapat memainkan peran yang signifikan dalam menciptakan iklim organisasi yang positif dan mendukung efisiensi operasional. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterbukaan ini memungkinkan anggota tim untuk saling berbagi informasi secara lebih efektif, meningkatkan kolaborasi, serta mengurangi potensi konflik yang dapat mengganggu tugas yang harus diselesaikan (Delice et al., 2019). Keterbukaan dalam berkomunikasi juga mendukung pembentukan kepercayaan antar anggota tim, yang sangat penting dalam situasi-situasi tekanan tinggi seperti yang sering dihadapi oleh staff ATC (Hofhuis et al., 2016). Di lingkungan ATC, saling terbuka dan mendengarkan satu sama lain sangat mempengaruhi efektivitas dalam tugas sehari-hari, karena dapat mengurangi kebingungan dan mempercepat penyampaian instruksi yang kritis. Selain itu, peran keterbukaan ini juga berhubungan dengan kesejahteraan staf, karena mengurangi stres dan memberikan rasa dukungan yang lebih besar dalam lingkungan kerja yang penuh tantangan (Nugroho et al., 2024).

## **Dukungan dari Sesama Rekan Kerja Ketika Menjalankan Tugas Pengaturan Lalu Lintas Udara**

Narasumber dalam penelitian ini memiliki cara yang berbeda-beda ketika akan memberikan dukungan kepada sesama rekan kerjanya selama kegiatan operasional ATC. Informan 1, 2, 3, dan 7 mengungkapkan bahwa sebelum memberikan bantuan kepada rekannya, beliau akan memastikan terlebih dahulu kepada rekannya tentang kesulitan yang dialami. Memberikan dukungan teknis terkadang sangat diperlukan oleh rekan-rekan staf ATC. Beban kerja yang tinggi ditambah dengan stress merupakan beberapa faktor yang memungkinkan staff ATC untuk melakukan kesalahan ketika memberikan intruksi baik antar staff maupun kepada pilot. Dukungan dari sesama rekan juga dirasakan oleh seluruh staff. Hasil temuan mengungkapkan bahwa masing-masing staff memiliki caranya tersendiri untuk memberikan bantuan atau dukungan kepada rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan, terutama dalam proses komunikasi. Penelitian terkini telah menyoroti peran penting dukungan rekan kerja dalam membina komunikasi interpersonal yang efektif, terutama dalam lingkungan bertekanan tinggi seperti ATC. Dukungan semacam ini meningkatkan kemungkinan berbagi informasi, yang penting untuk keselamatan dan efisiensi operasional (Paakkanen et al., 2021). Bagi tim ATC di AirNav Surabaya, membina praktik komunikasi yang mendukung dan terbuka di antara staf dapat meningkatkan iklim emosional dan efisiensi operasional, terutama selama jam sibuk atau situasi darurat di mana komunikasi yang jelas sangat penting (Sias et al., 2012).

## **Kesetaraan dalam Lingkungan Ruang Kerja ATC terhadap Proses Komunikasi Interpersonal**

Kesetaraan dalam dunia kerja merupakan kondisi dimana semua karyawan memiliki kesempatan dan perlakuan yang sama dalam lingkungan kerja. Sedangkan dalam lingkungan kerja ATC, kesetaraan dianggap penting karena memiliki pengaruh terhadap proses penyampaian informasi diantara karyawan dan kepada pilot. Menurut informan 1 hierarki memang tersirat ada dalam lingkungan AirNav Surabaya, walaupun demikian beliau menganggap bahwa menyamakan tujuan merupakan hal penting yang harus ditekankan oleh seluruh staff. Informan 2 menambahkan bahwa adanya senior membawa pengaruh positif terhadap berlangsungnya pelayanan lalu lintas udara. Beliau menanggapi bahwa adanya senioritas ini bukanlah halangan melainkan sebuah perpaduan kerjasama yang penting. Faktor lainnya yang mempengaruhi jalannya komunikasi interpersonal dalam lingkungan kerja ATC AirNav Surabaya adalah kesetaraan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika semua anggota tim ATC, baik controller, asisten, maupun supervisor, berkomunikasi dalam suasana yang setara, proses pertukaran informasi menjadi lebih terbuka dan terjamin keakuratannya. Namun beberapa informan menjelaskan bahwa mereka tetap menghormati dan selalu mendengarkan pendapat staff senior karena

pengalaman bertugas yang lebih banyak. Seringkali, komunikasi antara senior dan junior yang lebih junior dapat terhambat oleh kecanggungan hierarkis atau kekhawatiran terkait otoritas. Namun, komunikasi yang terbuka dan jujur antara kedua pihak sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif dan kolaboratif (Regmi et al., 2021). Dalam konteks ATC, kesetaraan dalam komunikasi dapat dicapai melalui pembelajaran bersama, dimana senior dapat memberikan bimbingan yang jelas tanpa mengurangi peran dan suara junior, dan sebaliknya junior merasa lebih percaya diri dalam menyampaikan pandangannya.

### **Pengaruh Komunikasi Interpersonal Sesama Staff terhadap Iklim Organisasi di Ruang Pelayanan ATC**

Komunikasi interpersonal selain digunakan untuk kegiatan operasional ATC, ditemukan juga bahwa komunikasi ini dilakukan sebagai salah satu cara yang digunakan staff ATC untuk mengurangi beban atau tekanan kerja mereka selama bertugas. Informan 1 mengungkapkan bahwa ketika sedang bertugas dan tidak terjadi komunikasi interpersonal di antara staff akan menyebabkan suasana di ruang pelayanan menjadi lebih tegang. Informan 2 dan 3 menambahkan bahwa dengan melakukan komunikasi dengan sesama staff di dalam ruang pelayanan ATC membuat suasana hati dan perasaan mereka menjadi lebih baik. Pendapat lain diungkapkan oleh informan 3 yang menyatakan pentingnya komunikasi antar sesama staff untuk menunjang suasana tempat kerja yang kondusif sehingga dapat membantu proses komunikasi yang lancar antar sesama staff. Informan 6 dan 7 juga mengungkapkan bahwa melakukan komunikasi dengan sesama staff membuat perasaan mereka menjadi lebih ringan dan mengurangi rasa tegang yang muncul selama masa bertugas. Menurut kedua informan, jika komunikasi antar staff tidak berjalan dengan lancar, tekanan kerja yang dirasakan oleh staff akan semakin meningkat dan hal ini akan menambah resiko terjadinya kesalahan dalam penyampaian informasi dan potensi terjadinya stress. Dampak negatif ini berpotensi membuat pekerjaan staff ATC menjadi kurang efisien.

Komunikasi interpersonal memiliki peran yang signifikan dalam membentuk dan memelihara iklim organisasi yang positif. Hubungan interpersonal yang baik antara anggota organisasi memungkinkan terciptanya suasana kerja yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, dan memperkuat kolaborasi. Sebagai contoh, studi oleh Rožman dan Štrukelj pada tahun 2020 menekankan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi produktivitas (Rožman & Štrukelj, 2021). Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian Subiyanto et al. (2024), yang menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik dapat mengurangi konflik di tempat kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, dan mendorong inovasi dalam organisasi (Subiyanto et al., 2024). Oleh karena itu, pengelolaan komunikasi interpersonal yang strategis menjadi elemen penting dalam menciptakan iklim organisasi yang sehat dan berkelanjutan.

## **Beban Komunikasi diantara Seluruh Bagian dalam Ruang Pelayanan ATC**

Kegiatan observasi dilakukan untuk mengetahui gambaran situasi proses komunikasi staff dalam kondisi tertentu. Observasi pertama dilakukan di Ruang TWR diluar jam rush hour pada tanggal 11 September 2024. Hasil kegiatan observasi menunjukkan staff ATC cenderung lebih sering melakukan komunikasi interpersonal dengan sesama staff yang bertugas. Hal ini diakibatkan sedikitnya traffic pesawat yang beroperasi pada masa tersebut. Kegiatan observasi kedua dilakukan pada 17 September 2024 dengan tujuan mengamati proses komunikasi interpersonal antar staff dan pilot di ruang radar. Hasil pengamatan menunjukkan proses komunikasi antar staff di ruang radar terpantau cukup lancar, dimana baik komunikasi staff dengan pilot maupun antar sesama staff tidak menunjukkan adanya hambatan komunikasi yang terjadi. Selain itu, sama dengan ketika observasi pertama, komunikasi antar staff menjadi lebih sering ketika tidak ada panggilan dari pilot untuk meminta arahan. Hal lain yang menjadi perhatian adalah komunikasi antar staff ketika memberikan arahan kepada pilot banyak dilakukan melalui komunikasi by data. Hasil pengamatan lain juga menunjukkan penggunaan phraseology oleh setiap staff sangat lancar dan tidak ada kendala dalam pengucapan. Kegiatan observasi terakhir dilakukan pada tanggal 24 September 2024 dan kesimpulan yang bisa diambil melalui hasil pengamatan pada kunjungan kali ini adalah kepadatan *traffic* membuat komunikasi interpersonal antar staff berkurang jika dibandingkan pada kunjungan pertama atau diluar peak hour.

Dalam lingkungan kerja ATC, beberapa informan mengungkapkan adanya perbedaan beban komunikasi di setiap posisi ATC. Namun, hasil wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa beban komunikasi paling tinggi terdapat di posisi GC dan TC dimana informan menjelaskan alasannya bahwa posisi tersebut harus melakukan komunikasi dengan banyak pihak dalam waktu yang singkat untuk memastikan bahwa lalu lintas penerbangan tidak terhambat. Berbagai penelitian menyoroti bahwa beban kerja mental, khususnya pada posisi yang banyak diminati seperti *Ground Control* (GC) dan *Tower Control* (TC), dapat berdampak negatif pada kinerja pekerjaan. Tingkat beban kerja yang tinggi cenderung mengurangi perhatian dan sumber daya kognitif yang tersedia bagi pengendali lalu lintas udara, sehingga mengganggu kemampuan mereka untuk membuat penilaian dan keputusan yang tepat di bawah tekanan (Alaydi & Ng, 2024). Dukungan sosial dari rekan kerja dapat mengurangi dampak beban kerja dengan memberikan bantuan emosional dan profesional, membantu mempertahankan kinerja bahkan dalam kondisi yang penuh tekanan (Garmendia et al., 2023; Jolly et al., 2021).

## **IV. KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antar staf di ruang pelayanan ATC sangat berperan dalam kelancaran lalu lintas penerbangan di Bandara Juanda dan wilayah udara Surabaya. Komunikasi verbal yang efektif

antara staf ATC, berfungsi tidak hanya dalam lingkup pengaturan lalu lintas udara, tetapi juga untuk mengurangi stres dan meningkatkan koordinasi dalam situasi yang penuh tekanan. Beban komunikasi yang bervariasi antar posisi, serta faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi kelancaran komunikasi, menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan dalam penggunaan teknologi dan perbaikan kondisi kerja, seperti pengurangan kebisingan. Temuan ini juga menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dalam menciptakan iklim organisasi yang mendukung, yang pada gilirannya berkontribusi pada efisiensi operasional dan keselamatan penerbangan. Berdasarkan seluruh temuan, maka diperlukan program pelatihan rutin untuk meningkatkan keterampilan komunikasi interpersonal staf ATC, khususnya dalam pengelolaan stres dan pengambilan keputusan cepat. Upaya perbaikan lingkungan kerja juga direkomendasikan, seperti mengurangi kebisingan di ruang pelayanan untuk mendukung komunikasi yang lebih lancar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Shirali, G., & Malekzadeh, M. (2021). Classification and quantification of human error in air traffic control: a case study in an airport control tower. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 27(4), 1222–1234. <https://doi.org/10.1080/10803548.2020.1760526>
- Alaydi, B., & Ng, S. I. (2024). Mitigating the Negative Effect of Air Traffic Controller Mental Workload on Job Performance: The Role of Mindfulness and Social Work Support. *Safety 2024, Vol. 10, Page 20, 10(1), 20*. <https://doi.org/10.3390/SAFETY10010020>
- Annisa, A. S. S., Saleh, L. M., Naiem, F., Russeng, S. S., Wahyu, A., Riskiyani, S., & Anwar, A. A. (2024). The Effect of Workload on Work Productivity Through Job Stress in Air Traffic Controller (ATC) Employees at Makassar International Airport Sultan Hasanuddin Makassar. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e2764. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.2764>
- Ansari, A. (2021). The Role of Interpersonal Communication Skills in Human Resource and Management. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 10(11), 916–922. <https://doi.org/10.21275/SR211118020911>
- Arblaster, M. (2018). The Air Traffic Management Industry. *Air Traffic Management*, 1–8. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-8111118-5.00001-1>
- Aulia, M. P., & Ritonga, S. (2024). Interpersonal Communication Patterns Of Parents And Children In Understanding The Danger Of Gadgets (Case Study of Bandar Khalipah Village, Percut Sei Tuan District). *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 3(2), 71–83. <https://doi.org/10.59713/JIPIK.V3I2.947>
- Brownell, J. (2012). *Listening*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315663647>
- Bucăța, G., & Rizescu, A. M. (2017). The Role of Communication in Enhancing Work Effectiveness of an Organization. *Land Forces Academy Review*, 22(1), 49–57. <https://doi.org/10.1515/RAFT-2017-0008>

- Delice, F., Rousseau, M., & Feitosa, J. (2019). Advancing teams research: What, when, and how to measure team dynamics over time. *Frontiers in Psychology, 10*(JUN), 440761. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2019.01324/BIBTEX>
- Febrianita, R., & Hardjati, S. (2019). The Power of Interpersonal Communication Skill in Enhancing Service Provision. *Journal of Social Science Research, 14*, 3192–3199. <https://doi.org/10.24297/JSSR.V14I0.8150>
- Garmendia, P., Fernández-Salineró, S., Holgueras González, A. I., & Topa, G. (2023). Social Support and Its Impact on Job Satisfaction and Emotional Exhaustion. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 13*(12), 2827. <https://doi.org/10.3390/EJIHPE13120195>
- Hemeto, A. O., Ratnasari, D., & Saputra, A. (2023). Aktivitas Komunikasi Organisasi dalam Mempertahankan Solidaritas Organisasi HMP-IK Universitas Ichsan Gorontalo. *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi, 2*(2), 129–140. <https://doi.org/10.59713/JIPIK.V2I2.642>
- Hofhuis, J., van der Rijt, P. G. A., & Vlug, M. (2016). Diversity climate enhances work outcomes through trust and openness in workgroup communication. *SpringerPlus, 5*(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/S40064-016-2499-4/FIGURES/2>
- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). Social support at work: An integrative review. *Journal of Organizational Behavior, 42*(2), 229–251. <https://doi.org/10.1002/JOB.2485>
- Keyton, J. (2011). Communication and Organizational Culture: a key to Understanding Work Experiences (2nd edition). *A Closer Look at Organizational Culture in Action, May*, 217.
- Musheke, M. M., Phiri, J., Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management, 9*(2), 659–671. <https://doi.org/10.4236/OJBM.2021.92034>
- Muslich, A. N. F., Nurbianta, N., & Herudiati, S. E. (2022). Relationship Between Organizational Climate And Self-Concept With Effectiveness Of Interpersonal Communication. *International Journal of Educational Management and Innovation, 3*(1), 84–94. <https://doi.org/10.12928/IJEMI.V3I1.5242>
- Nugroho, W. D., Syauta, J. H., & Nurhayati, M. (2024). The Effect of High Workload and Organizational Communication on Air Traffic Controller (ATC) Work Engagement at the PERUM LPPNPI Palembang Branch with Interpersonal Conflict as an Intervening Variable. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research, 3*(9), 4369–4390. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i9.10972>
- Paakkanen, M. A., Martela, F., & Pessi, A. B. (2021). Responding to Positive Emotions at Work – The Four Steps and Potential Benefits of a Validating Response to Coworkers' Positive Experiences. *Frontiers in Psychology, 12*, 668160. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2021.668160/BIBTEX>
- Regmi, S., Adhikari, S., Bhattarai, A., & Yanjun, W. (2021). Factors Affecting Voice Communication Between Air Traffic Controllers and Pilots in Nepal. *Conference: International Academic Conference for Graduates*.

- Rožman, M., & Štrukelj, T. (2021). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 775–806. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Saputra, A. (2024). Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Aparat Desa Tilote Kecamatan Tilango Kabupaten Gorontalo. *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 3(1), 46–52. <https://doi.org/10.59713/JIPIK.V3I1.765>
- Sheridan, T. B. (2010). The System Perspective on Human Factors in Aviation. In *Human Factors in Aviation* (pp. 23–63). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-374518-7.00002-X>
- Sias, P. M., Pedersen, H., Gallagher, E. B., & Kopaneva, I. (2012). Workplace Friendship in the Electronically Connected Organization. *Human Communication Research*, 38(3), 253–279. <https://doi.org/10.1111/J.1468-2958.2012.01428.X>
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2015). Communication and Teleworking: A Study of Communication Channel Satisfaction, Personality, and Job Satisfaction for Teleworking Employees. *Https://Doi.Org/10.1177/2329488415589101*, 55(1), 44–68. <https://doi.org/10.1177/2329488415589101>
- Subiyanto, D., Wahidah, U., Septyarini, E., & Arjuna, A. B. (2024). Digital Leadership: Predicting Team Dynamics, Communication Effectiveness, and Team Performance. *Journal The Winners*, 25(1), 35–47. <https://doi.org/10.21512/TW.V25I1.11678>
- Susanto, P. C., Ricardianto, P., Hartono, H., & Firdiansyah, R. (2020). Peranan Air Traffic Control untuk Keselamatan Penerbangan di Indonesia. *Aviasi: Jurnal Ilmiah Kedirgantaraan*, 17(1), 1–11. <https://doi.org/10.52186/AVIASI.V17I1.54>
- Wang, Z., Jiang, P., Wang, Z., Han, B., Liang, H., Ai, Y., & Pan, W. (2024). Enhancing Air Traffic Control Communication Systems with Integrated Automatic Speech Recognition: Models, Applications and Performance Evaluation. *Sensors 2024, Vol. 24, Page 4715*, 24(14), 4715. <https://doi.org/10.3390/S24144715>