P-ISSN: 2987-2146, E-ISSN: 2987-7040
JURANTAS, Vol. 5, No. 1, Maret 2027
Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan
Pengabdian Putra Bangsa (LP4B) Tangerang Selatan

PENGUATAN KOMPETENSI SDM MELALUI PRODUKTIVITAS DAN KOMUNIKASI BERINTEGRITAS DI ESTATE MANAGEMENT GOLDEN PARK SERPONG

Dio Saputra[1*], Sherly Marcelina[2], Sihabudin[3], Abdul Rahman Safiih[4], Muhammad Gandung[5]
[12345]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Indonesia
Diovutra@gmail.com[1*], Sherlymarcelinna@gmail.com[2], Sihabbudien21@gmail.com[3],
dosen02457@unpam.ac.id[4], dosen02020@unpam.ac.id[5]

Abstrak

Pengelolaan kawasan perumahan secara mandiri menuntut sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya cakap secara teknis, tetapi juga produktif dan mampu berkomunikasi dengan integritas: jujur menyampaikan informasi, disiplin, konsisten terhadap prosedur, dan terbuka dalam pelaporan. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) ini bertujuan memperkuat kompetensi SDM Estate Management Perumahan Golden Park Serpong RW.09 Lengkong Karya dengan memetakan fungsi kerja dan kebutuhan komunikasinya, merancang jalur komunikasi berjenjang yang berintegritas antara pengurus RW.09, Estate Manager, dan SDM pelaksana, serta menimbang implikasinya terhadap produktivitas, kepuasan kerja, dan koordinasi operasional. Metode yang digunakan adalah studi kasus kualitatif deskriptif yang memadukan observasi dan koordinasi dengan mitra, analisis dokumen rancangan program PKM, sintesis lima studi terdahulu, serta pelaksanaan seminar selama tiga jam pada Sabtu, 17 Oktober 2026 di Perumahan Golden Park Serpong dengan evaluasi pre-test dan post-test. Hasil kegiatan menunjukkan bahwa SDM Estate Management menjalankan enam kelompok fungsi utama (administrasi, keamanan, mechanical and electrical, landscape, kebersihan, dan pengelolaan fasilitas) yang seluruhnya bergantung pada empat arah komunikasi: top-down, bottom-up, horizontal, dan koordinasi antarunsur pengurus. Seminar terlaksana dengan melibatkan pengurus, unsur manajemen, dan SDM pelaksana, dan kerangka jalur komunikasi berjenjang disampaikan sebagai bahan tindak lanjut internal mitra. Literatur mendukung arah hubungan positif antara kompetensi, pelatihan, budaya kerja, dan komunikasi interpersonal dengan produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja, tetapi besar pengaruhnya pada mitra masih perlu diuji. Simpulannya, kegiatan ini memberi dasar bagi pengurus dan Estate Manager untuk menata komunikasi berdasarkan peran dan kewenangan, dengan dampak yang paling nyata pada koordinasi dan kejelasan peran.

Kata Kunci: SDM berintegritas; kompetensi; produktivitas; komunikasi berjenjang; Estate Management

Abstract

Managing a residential area independently requires human resources who are not only technically capable but also productive and able to communicate with integrity: honest in conveying information, disciplined, consistent with procedures, and open in reporting. This Community Service Program (PKM) aims to strengthen the competence of the Estate Management staff of Golden Park Serpong Residential Area, RW.09 Lengkong Karya, by mapping their work functions and communication needs, designing a hierarchical communication path with integrity among the RW.09 board, the Estate Manager, and operational staff, and weighing its implications for productivity, job satisfaction, and operational coordination. The program applies a descriptive qualitative case study that combines observation and coordination with the partner, analysis of the PKM design document, a synthesis of five earlier studies, and a three-hour seminar held on Saturday, 17 October 2026 at Golden Park Serpong with pre-test and post-test evaluation. The results show that the Estate Management staff carry out six main groups of functions (administration, security, mechanical and electrical, landscape, cleaning, and facility management), all of which depend on four communication directions: top-down, bottom-up, horizontal, and coordination among board members. The seminar involved the board, management representatives, and operational staff, and the hierarchical communication framework was delivered as material for the partner's internal follow-up. The

literature supports a positive link between competence, training, work culture, and interpersonal communication and productivity, performance, and job satisfaction, but the size of the effect for the partner still needs to be tested. In conclusion, the program gives the board and the Estate Manager a basis for organising communication according to roles and authority, with the clearest impact on coordination and role clarity.
Keywords: *Human resources with integrity; competence; productivity; hierarchical communication; Estate Management*

PENDAHULUAN

Kawasan perumahan yang dikelola secara mandiri oleh warganya memiliki kekhasan: pelayanan, pemeliharaan, keamanan, kebersihan, dan administrasi dijalankan oleh organisasi pengelola yang dibentuk sendiri, bukan oleh pengembang atau pemerintah. Ketangguhan organisasi semacam itu bergantung pada kualitas SDM yang menjalankannya. Pekerjaan sehari-hari menuntut lebih daripada kecakapan teknis; ia menuntut kompetensi, produktivitas, serta komunikasi yang dilandasi integritas. Integritas dalam pekerjaan tampak pada kejujuran menyampaikan informasi, kedisiplinan menjalankan tanggung jawab, konsistensi terhadap prosedur, keterbukaan dalam pelaporan, dan kesediaan mempertanggungjawabkan setiap pekerjaan. Nofriyanti dan Kuswantoro (2019) menunjukkan keterkaitan kompetensi, budaya organisasi, disiplin, dan kepuasan kerja dengan produktivitas kerja pegawai, sehingga penguatan produktivitas perlu berjalan bersama penguatan kompetensi dan budaya kerja, bukan berdiri sendiri. Temuan serupa dilaporkan pada berbagai konteks lain, yaitu kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan (Iswadi, 2020; Halomoan dkk., 2023; Fachmi dkk., 2025).

Perumahan Golden Park Serpong RW.09 Lengkong Karya merupakan contoh lingkungan yang pengelolaannya dilaksanakan secara mandiri oleh RW.09. Untuk mendukung operasional kawasan, dibentuk manajemen operasional bernama Estate Management yang menjalankan fungsi pelayanan, pemeliharaan, keamanan, kebersihan, administrasi, dan kegiatan operasional lainnya. Karakter organisasi ini berbeda dari perusahaan: pengurus berasal dari lingkungan warga, pelaksana bekerja langsung dengan kondisi lapangan, dan Estate Manager berada di antara keduanya. Posisi tengah inilah yang membuat mutu komunikasi menentukan mutu koordinasi. Keberhasilan pengelolaan tidak hanya ditentukan oleh banyaknya pekerjaan yang dikerjakan, melainkan oleh seberapa tepat instruksi diterima, dilaksanakan, dan dilaporkan kembali. Kualitas pengelolaan kawasan oleh estate management juga terbukti berkaitan dengan kepuasan dan loyalitas penghuni (Lesmana & Chandra, 2022), sehingga mutu SDM pengelola berdampak langsung pada warga.

Pengelolaan kawasan yang melibatkan lebih dari satu unsur pengurus menambah kerumitan koordinasi. Presilawati dan Martunisu (2024) menemukan bahwa komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Bupati Aceh Selatan, sedangkan Anugrahni (2023) mengkaji pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai dengan kecerdasan emosional sebagai variabel moderasi. Kedua kajian ini relevan sebagai dasar bahwa komunikasi kerja tidak cukup berlangsung searah dari pimpinan kepada pelaksana, tetapi memerlukan interaksi yang efektif antarindividu dalam organisasi. Tanpa jalur yang jelas, instruksi dari beberapa unsur pengurus dapat tumpang tindih, dan laporan dari lapangan dapat berhenti sebelum sampai pada pihak yang berwenang mengambil keputusan. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Robin dkk., 2024; Damanik & Radiah, 2024).

SDM berintegritas dalam artikel ini dipahami sebagai pelaksana pekerjaan yang menyampaikan informasi dengan benar, menjalankan tanggung jawab dengan disiplin, konsisten terhadap prosedur, terbuka dalam pelaporan, dan bersedia mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Rumusan ini bersumber dari dokumen rancangan program PKM dan dipakai sebagai definisi kerja, bukan sebagai definisi baku dari satu rujukan. Komunikasi berintegritas pun bukan sekadar berbicara dengan baik: ia mencakup menyampaikan informasi yang benar, tidak memotong kewenangan, tidak menyembunyikan masalah, dan memastikan pesan diterima serta ditindaklanjuti. Dalam praktik pengelolaan kawasan, komunikasi kerja dapat dibedakan menurut arahnya: dari pengurus kepada pelaksana (*top-down*), dari pelaksana kepada pengurus (*bottom-up*), antarbagian (horizontal), dan antarunsur pengurus. Pembedaan ini berguna karena setiap arah memiliki fungsi dan risiko yang

berbeda, sehingga satu pola komunikasi tidak dapat dipakai untuk semuanya. Secara empiris, integritas, disiplin kerja, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Andadari & Rachmany, 2026).

Landasan teori kegiatan ini bertumpu pada tiga hal. Pertama, hubungan kompetensi dengan produktivitas. Nofriyanti dan Kuswantoro (2019) mengkaji kompetensi pegawai, budaya organisasi, disiplin pegawai, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Logika dasarnya sederhana: kompetensi memungkinkan pekerjaan dilakukan dengan benar, disiplin menjaganya tetap konsisten, budaya organisasi memberi arah nilai, dan kepuasan kerja menopang motivasi. Keempatnya tidak bekerja sendiri-sendiri, sehingga penguatan produktivitas yang hanya menyasar satu faktor cenderung kurang berdaya. Elizar dan Tanjung (2018) juga menemukan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kedua, peran pelatihan. Kurniawan dkk. (2019) menempatkan pelatihan sebagai faktor dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai, yaitu sebagai variabel yang dapat dikelola oleh organisasi dan bukan sebagai kondisi bawaan pegawai. Khairina dkk. (2024) mengkaji intensitas mengikuti pelatihan bersama budaya organisasi terhadap produktivitas guru madrasah tsanawiyah negeri di Kota Batam. Bagi SDM Estate Management, pelatihan tidak harus berbentuk program panjang; seminar yang dirancang dengan studi kasus dan diskusi dapat menjadi langkah awal yang terjangkau. Pelatihan juga menimbulkan biaya berupa waktu kerja, bahan ajar, dan konsumsi, sehingga manfaatnya perlu dibandingkan dengan sumber daya yang tersedia pada mitra. Temuan ini sejalan dengan Gumilar (2018), Guslani dkk. (2023), dan Istiqomah dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Ketiga, komunikasi interpersonal sebagai penghubung antarunsur. Presilawati dan Martunisu (2024) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan Anugrahni (2023) mengaitkan komunikasi interpersonal dengan kinerja pegawai. Dalam kerangka artikel ini, komunikasi diperlakukan sebagai saluran dampak tersendiri, bukan sekadar efek samping dari pekerjaan: laporan yang jujur dan instruksi yang jelas adalah prasyarat bagi koordinasi, dan koordinasi adalah prasyarat bagi produktivitas kawasan. Tabel 1 merangkum karakteristik utama studi-studi tersebut sebagai dasar sintesis pada bagian pembahasan. Sari dkk. (2024) bahkan menemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja, baik secara langsung maupun melalui kompetensi.

Tabel 1. Ringkasan Studi Terdahulu yang Disintesis

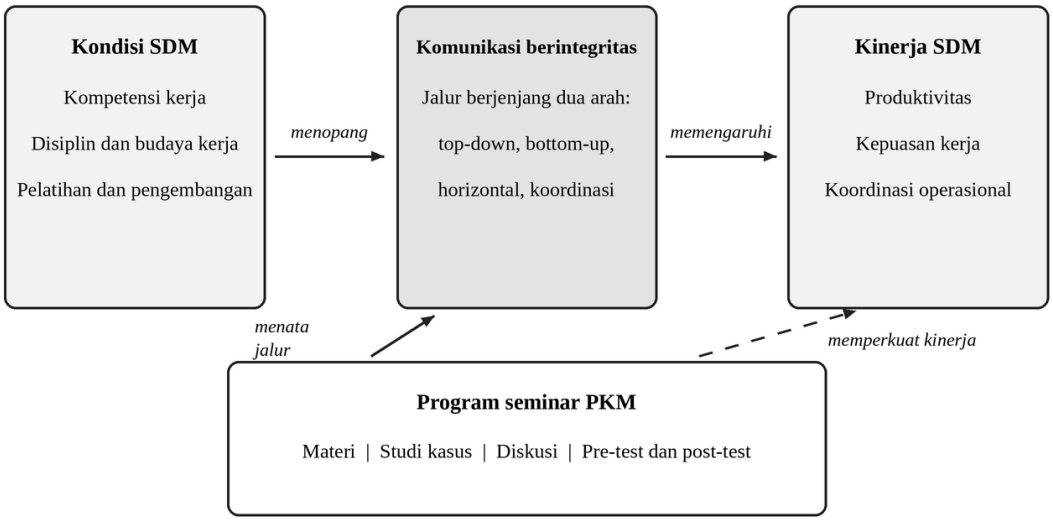
Studi	Konteks dan data	Fokus variabel	Temuan utama
Nofriyanti & Kuswantoro (2019)	Pegawai; Economic Education Analysis Journal, 8(3)	Kompetensi pegawai, budaya organisasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja	Keempat faktor dikaji sebagai penentu produktivitas; dasar penguatan kompetensi dan budaya kerja secara bersamaan
Kurniawan dkk. (2019)	Pegawai; JIM UPB, 8(1)	Faktor pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja	Pelatihan ditempatkan sebagai faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan produktivitas
Khairina dkk. (2024)	Guru madrasah tsanawiyah negeri di Kota Batam	Intensitas mengikuti pelatihan dan budaya organisasi terhadap produktivitas	Pelatihan dan budaya organisasi dikaitkan dengan produktivitas
Anugrahni (2023)	Pegawai; Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 4(2)	Komunikasi interpersonal terhadap kinerja dengan kecerdasan emosional sebagai moderator	Komunikasi interpersonal yang efektif mendukung kinerja pegawai

Studi	Konteks dan data	Fokus variabel	Temuan utama
Presilawati dan Martunisu (2024)	Pegawai Kantor Bupati Aceh Selatan	Komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	Ketiga faktor berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai

Sumber: diolah penulis dari studi-studi yang dirujuk; koefisien dan ukuran sampel tidak dicantumkan karena tidak tersedia pada dokumen rancangan program PKM.

Bukti tentang cara menguatkan SDM melalui pelatihan dan komunikasi sebenarnya sudah tersedia, tetapi berasal dari konteks yang berbeda-beda. Sepanjang penelusuran penulis, tidak satu pun dari kelima studi tersebut dilakukan pada pengelola kawasan perumahan mandiri. Dari pembacaan literatur tersebut, setidaknya terdapat tiga celah. Pertama, kompetensi, pelatihan, dan komunikasi biasanya dikaji terpisah, padahal di lapangan ketiganya bekerja bersamaan dalam satu pekerjaan harian. Kedua, komunikasi umumnya diperlakukan sebagai variabel interpersonal, bukan sebagai jalur yang memiliki arah, perantara, dan kewenangan: siapa menyampaikan kepada siapa, melalui jalur apa, dan kapan informasi harus dieskalasikan. Ketiga, belum ada pembahasan yang merangkai kondisi SDM, jalur komunikasi, strategi penguatan, dan ukuran evaluasi dalam satu alur untuk lingkungan perumahan yang dikelola mandiri. Kajian tentang pengelolaan perumahan pun lebih banyak menyoroti kualitas pengelolaan dan loyalitas penghuni (Lesmana & Chandra, 2022), bukan kompetensi dan komunikasi SDM pengelolanya.

Berdasarkan tinjauan tersebut, penulis menyusun kerangka konseptual pada Gambar 1. Kompetensi kerja, disiplin dan budaya kerja, serta pelatihan dipandang sebagai kondisi SDM yang menopang komunikasi berintegritas. Komunikasi berintegritas yang berjalan melalui jalur berjenjang memengaruhi kinerja SDM, yang di sini diurai menjadi produktivitas, kepuasan kerja, dan koordinasi operasional. Program seminar bekerja pada dua titik: menata jalur komunikasi agar instruksi dan laporan bergerak sesuai kewenangan, serta memperkuat kinerja melalui pemahaman dan keterampilan peserta. Tiga proposisi diturunkan dari kerangka ini. Proposisi 1: kompetensi, disiplin, dan budaya kerja yang kuat berhubungan positif dengan produktivitas SDM. Proposisi 2: jalur komunikasi yang jelas, berjenjang, dua arah, dan berintegritas mengurangi tumpang tindih instruksi serta menjaga kebenaran informasi. Proposisi 3: efek seminar terhadap kinerja bergantung pada kualitas penerapannya di lingkungan kerja, bukan pada terlaksananya acara.



Gambar 1: Kerangka Konseptual Penguatan Kompetensi SDM dan Komunikasi Berintegritas (Sumber: Konstruksi penulis berdasarkan telaah pustaka)

Berdasarkan latar belakang dan celah tersebut, rumusan masalah kegiatan ini adalah bagaimana memperkuat kompetensi SDM Estate Management melalui produktivitas dan komunikasi berintegritas yang berjalan sesuai jalur kewenangan. Kegiatan ini bertujuan memetakan fungsi kerja dan kebutuhan komunikasi SDM Estate Management; mengidentifikasi permasalahan dan potensi mitra, terutama kejelasan jalur komunikasi, kompetensi pelaksanaan instruksi, dan koordinasi antarunsur; menganalisis hubungan antara kompetensi, komunikasi berintegritas, dan produktivitas; mengevaluasi empat strategi penguatan berupa penguatan kompetensi komunikasi, pelatihan, budaya kerja berintegritas, dan jalur komunikasi berjenjang; serta menurunkan implikasi bagi pengurus RW.09 dan Estate Manager melalui pelaksanaan seminar. Kontribusi artikel ini bersifat konseptual dan praktis: memberikan peta yang kritis tentang apa yang sudah diketahui, seberapa kuat pengetahuan itu, dan bagian mana yang masih perlu diuji dengan data primer dari hasil evaluasi seminar.

METODE

Kegiatan ini menggunakan desain studi kasus kualitatif deskriptif yang memadukan data lapangan, pelaksanaan seminar sebagai intervensi, dan sintesis atas bukti empiris sekunder. Pilihan ini diambil dengan sadar. Seminar telah dilaksanakan, tetapi hasil evaluasi pre-test dan post-test belum dianalisis secara statistik dalam artikel ini, sehingga pengujian kuantitatif atas efek program belum dilakukan. Studi kasus pada satu mitra memberi gambaran yang lebih jujur tentang kebutuhan dan rancangan program daripada menarik kesimpulan statistik dari data yang belum diolah. Konsekuensinya, pembahasan dalam artikel ini bersifat deskriptif dan konseptual: ia menjelaskan apa yang dibutuhkan mitra, apa yang ditawarkan program, dan seberapa kuat dasar literaturnya, bukan mengestimasi besar pengaruh program.

Data diperoleh dari tiga sumber. Pertama, observasi terhadap pola kerja dan kebutuhan komunikasi SDM Estate Management serta koordinasi dengan pengurus RW.09 pada tahap persiapan program (September 2026). Kedua, dokumen rancangan program PKM yang memuat profil mitra, kerangka jalur komunikasi, materi dan rangkaian seminar, anggaran, jadwal, dan susunan tim. Ketiga, literatur yang ditelusuri secara purposif dari jurnal ilmiah nasional dengan kata kunci kompetensi pegawai, produktivitas kerja, pelatihan, budaya organisasi, disiplin kerja, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja. Kriteria inklusi adalah membahas faktor yang berkaitan dengan produktivitas, kinerja, atau kepuasan kerja pegawai, menyajikan bukti empiris, dan dapat ditelusuri melalui rujukan jurnal yang jelas. Proses ini menghasilkan lima studi yang seluruhnya merupakan artikel jurnal nasional terbitan 2019 hingga 2024 (Tabel 1). Kelima studi tersebut menjadi bahan sintesis utama, sedangkan lima belas artikel pendukung lainnya digunakan untuk memperkuat landasan teori dan pembahasan.

Pelaksanaan kegiatan dibagi ke dalam tiga tahap. Tahap persiapan pada September 2026 meliputi survei, identifikasi kebutuhan, koordinasi dengan pengurus RW.09, dan penyusunan proposal. Tahap pelaksanaan berupa seminar pada Sabtu, 17 Oktober 2026 di Perumahan Golden Park Serpong dengan alokasi waktu tiga jam (pukul 09.00–12.00 WIB). Rangkaian seminar terdiri atas registrasi, pembukaan, pre-test, pemaparan materi, santapan dan tanya jawab, serta sesi akhir berupa pengukuran pemahaman akhir (post-test), kesimpulan, dan tindak lanjut. Materi disampaikan oleh tim PKM yang beranggotakan tiga mahasiswa Universitas Pamulang dengan pendampingan dosen, menggunakan metode ceramah interaktif, studi kasus, serta diskusi dan tanya jawab. Sasaran kegiatan adalah pengurus RW.09, Estate Manager, dan SDM pelaksana Estate Management, dengan kebutuhan konsumsi direncanakan untuk 60 peserta. Tahap evaluasi dan pelaporan pada Oktober hingga November 2026 meliputi monitoring, dokumentasi, penyusunan laporan akhir, dan penulisan artikel. Kombinasi ceramah, diskusi, serta evaluasi pre-test dan post-test ini lazim digunakan dalam kegiatan PKM bertema komunikasi kerja (Efendi dkk., 2023; Bakar dkk., 2026).

Analisis dilakukan dalam empat langkah. Pertama, setiap sumber dikodekan berdasarkan konteks, variabel yang dikaji, dan arah temuan. Kedua, kondisi mitra dipetakan menurut fungsi kerja dan arah komunikasi yang relevan. Ketiga, temuan literatur dan kebutuhan mitra dicocokkan secara kritis dari sisi kesesuaian konteks, kejelasan metode pada sumber, dan kemungkinan dibawa ke lingkungan perumahan mandiri. Keempat, hasil pencocokan diintegrasikan menjadi sintesis tematik yang mengikuti urutan tujuan kegiatan. Kekuatan bukti dinyatakan secara verbal (kuat, sedang,

terbatas) dan bukan dengan angka agregat, agar tidak memberi kesan presisi yang tidak dimiliki data. Desain ini memiliki keterbatasan: penelusuran literatur bersifat purposif dan hanya menghasilkan lima studi, seluruh studi berasal dari konteks non-perumahan, dan susunan serta jumlah personel Estate Management akan disesuaikan dengan data aktual mitra, sehingga artikel ini tidak menyebut jumlah pegawai per fungsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pelaksanaan Seminar

Seminar "Penguatan Kompetensi SDM melalui Produktivitas dan Komunikasi Berintegritas Berbasis Lingkungan Mandiri" terlaksana pada Sabtu, 17 Oktober 2026 di Perumahan Golden Park Serpong. Kegiatan dihadiri oleh tim mahasiswa PKM Universitas Pamulang, pengurus RW.09, unsur manajemen kawasan, dan SDM pelaksana Estate Management. Kehadiran ketiga lapisan tersebut dalam satu forum penting karena jalur komunikasi berjenjang yang menjadi fokus program melibatkan pengurus, Estate Manager, dan pelaksana sekaligus. Dokumentasi pelaksanaan kegiatan disajikan pada Gambar 2 dan Gambar 3.



Gambar 2: Penyampaian Materi Seminar oleh Tim PKM Universitas Pamulang (Sumber: Dokumentasi Tim PKM, 17 Oktober 2026)

Gambar 2 memperlihatkan sesi pemaparan materi. Seorang anggota tim mahasiswa yang mengenakan jas almamater Universitas Pamulang menyampaikan materi dengan pengeras suara, didukung tayangan presentasi berjudul "Penguatan Kompetensi SDM Melalui Produktivitas dan Komunikasi Berintegritas" yang memuat logo Universitas Pamulang dan Golden Park. Perwakilan pengurus dan manajemen kawasan menyimak dari barisan kursi di depan layar, sementara anggota tim lainnya berada di meja samping untuk mengoperasikan laptop penayangan materi dan mencatat jalannya acara. Seminar diselenggarakan di area pertemuan semi-terbuka di lingkungan perumahan dengan konsumsi yang disiapkan di meja peserta. Pada sesi ini dipaparkan empat arah komunikasi (*top-down*, *bottom-up*, horizontal, dan koordinasi pengurus), teknik pelaporan yang jujur dan faktual, serta mekanisme eskalasi masalah berdasarkan kewenangan, yang kemudian dilanjutkan dengan diskusi dan tanya jawab.



Gambar 3: Foto Bersama Tim PKM, Pengurus RW.09, dan SDM Estate Management Golden Park Serpong
(Sumber: Dokumentasi Tim PKM, 17 Oktober 2026)

Gambar 3 merupakan dokumentasi foto bersama seluruh pihak yang terlibat dalam kegiatan. Tampak tim mahasiswa PKM berjas almamater biru bersama pengurus RW.09, unsur manajemen kawasan, dan SDM pelaksana Estate Management, termasuk petugas lapangan yang mengenakan seragam Golden Park. Spanduk kegiatan memuat judul program, logo Universitas Pamulang, Kampus Merdeka, dan Yayasan Sasmita Jaya, serta keterangan waktu dan tempat pelaksanaan. Foto ini menunjukkan bahwa kegiatan tidak hanya diikuti oleh pengurus, tetapi juga oleh pelaksana yang menjalankan fungsi operasional sehari-hari, sehingga materi tentang jalur komunikasi diterima langsung oleh pihak yang akan menerapkannya.

Profil Fungsi Kerja dan Kebutuhan Komunikasi SDM Estate Management

Pemetaan fungsi kerja SDM Estate Management beserta kebutuhan komunikasi, kompetensi yang diperlukan, dan materi seminar yang relevan disajikan pada Tabel 2. Enam fungsi pertama dalam tabel bersumber dari dokumen rancangan program, sedangkan fungsi operasional dan pendukung lainnya dicantumkan sebagai kategori terbuka karena susunan personel akan disesuaikan dengan data aktual mitra. Kolom ilustrasi kebutuhan komunikasi dan kompetensi disusun penulis untuk menghubungkan fungsi kerja dengan situasi kerja sehari-hari, bukan klaim tentang kejadian tertentu di lokasi.

Tabel 2. Fungsi Kerja SDM Estate Management, Kebutuhan Komunikasi, dan Penguatan yang Relevan

Fungsi kerja	Ilustrasi kebutuhan komunikasi	Kompetensi yang diperlukan	Materi seminar yang relevan
Administrasi	Penyampaian informasi dan penyusunan laporan kepada pengurus dan Estate Manager	Pelaporan faktual, tertib dokumen, ketelitian	Teknik pelaporan yang jujur, singkat, jelas, faktual, dan terdokumentasi
Keamanan	Penyampaian temuan lapangan dan kejadian yang perlu segera dieskalasikan	Kewaspadaan, kecepatan melapor, disiplin prosedur	Mekanisme eskalasi masalah berdasarkan kewenangan dan integritas informasi

Fungsi kerja	Ilustrasi kebutuhan komunikasi	Kompetensi yang diperlukan	Materi seminar yang relevan
Mechanical and electrical (ME)	Pelaporan kerusakan dan koordinasi perbaikan dengan bagian lain dan vendor	Ketepatan menerima dan melaksanakan instruksi teknis	Integritas dalam menerima, memahami, melaksanakan, dan menyampaikan instruksi
Landscape	Koordinasi jadwal dan hasil pekerjaan dengan koordinator atau divisi	Disiplin kerja dan kerja sama antarbagian	Komunikasi horizontal dan kolaborasi antarbagian
Kebersihan	Penerimaan arahan harian dan penyampaian kendala pelaksanaan	Konsistensi menjalankan prosedur dan keterbukaan melaporkan kendala	Komunikasi dari bawah: SDM pelaksana, Estate Manager, pengurus
Pengelolaan fasilitas	Koordinasi dengan vendor dan pengurus mengenai pemeliharaan fasilitas	Koordinasi, pelaporan, dan penyelesaian masalah	Peran Estate Manager sebagai penghubung komunikasi dan koordinasi
Fungsi operasional dan pendukung lainnya	Disesuaikan dengan data aktual mitra	Kompetensi sesuai fungsi masing-masing	Budaya kerja berintegritas: jujur, disiplin, bertanggung jawab, dan saling menghargai

Sumber: fungsi kerja mengacu pada dokumen rancangan program PKM; ilustrasi, kompetensi, dan pemetaan materi disusun penulis.

Pemetaan ini memperlihatkan dua hal. Pertama, seluruh fungsi kerja menuntut kemampuan menerima instruksi dan menyampaikan laporan, meskipun isi pekerjaannya berbeda. Artinya, komunikasi berintegritas adalah kompetensi lintas fungsi, bukan keahlian khusus satu bagian. Kedua, kebutuhan komunikasinya berbeda menurut arah: fungsi keamanan dan ME lebih sering membutuhkan eskalasi cepat, sedangkan administrasi dan pengelolaan fasilitas lebih sering membutuhkan pelaporan tertulis dan koordinasi dengan pihak luar seperti vendor. Karena itu, materi seminar disusun berlapis dan tidak dibuat seragam untuk semua fungsi.

Permasalahan dan Potensi Mitra

Dari sisi permasalahan, kebutuhan yang paling relevan dikembangkan adalah pemahaman tentang jalur komunikasi dan koordinasi. Kejelasan mengenai siapa menyampaikan informasi kepada siapa, melalui jalur apa, dalam kondisi apa informasi harus dieskalasikan, dan bagaimana laporan dikembalikan kepada pelaksana merupakan bagian penting dari koordinasi yang efektif. Perlu ditegaskan bahwa temuan ini tidak diarahkan sebagai penilaian terhadap individu atau pihak tertentu. Kebutuhan itu dibaca sebagai peluang untuk menata sistem komunikasi sehingga seluruh unsur dapat bekerja berdasarkan peran dan kewenangannya. Dasar empiris bagian ini berupa observasi dan koordinasi awal, sehingga ia kuat dalam menggambarkan kebutuhan tetapi belum mengukur besarnya masalah.

Kompetensi pelaksanaan instruksi merupakan kebutuhan kedua. SDM berada pada posisi yang membutuhkan komunikasi dengan atasan, rekan kerja, vendor, maupun pengurus. Kemampuan menyampaikan informasi secara benar dan jelas, menerima arahan, menjaga integritas laporan, melakukan eskalasi masalah, dan melakukan koordinasi merupakan bagian dari kompetensi yang mendukung produktivitas. Kurniawan dkk. (2019) dan Khairina dkk. (2024) memberi alasan bahwa kompetensi semacam ini dapat dibangun melalui pelatihan, tetapi keduanya tidak meneliti pekerja kawasan perumahan sehingga pemindahan temuannya harus dilakukan dengan hati-hati.

Tumpang tindih informasi atau instruksi adalah kebutuhan ketiga dan paling mudah diabaikan karena sifatnya tidak dramatis. Ketika lebih dari satu unsur pengurus memberi arahan langsung kepada pelaksana, pelaksana dapat menerima dua pesan yang berbeda untuk pekerjaan yang sama, dan Estate Manager kehilangan posisi sebagai pengendali operasional. Kerangka jalur komunikasi pada Tabel 3 dirancang untuk menjawab situasi ini dengan menyatukan arahan antarunsur pengurus

melalui mekanisme koordinasi sebelum diteruskan kepada Estate Manager. Potensi mitra justru terletak pada struktur pengelolaan yang sudah berjalan serta SDM yang menjalankan fungsi operasional secara langsung, sehingga penguatan dapat dimulai dari kerangka yang sederhana dan mudah diterapkan.

Kerangka Jalur Komunikasi Berintegritas dan Rancangan Pelaksanaan

Sebagai wujud konkret strategi penguatan, program memperkenalkan empat arah komunikasi yang dibahas dalam seminar. Kerangka ini bersifat rancangan, bersumber dari dokumen program, dan bukan hasil pengujian di lapangan. Tabel 3 menyajikan ringkasannya, lengkap dengan prinsip integritas yang ditekankan pada setiap arah.

Tabel 3. Kerangka Jalur Komunikasi Berintegritas pada Estate Management

Arah komunikasi	Alur	Fungsi utama	Prinsip integritas yang ditekankan
Top-down	Pengurus → Estate Manager → SDM	Penyampaian kebijakan, keputusan, prioritas, dan arahan operasional	Arahan jelas dan tidak memotong kewenangan Estate Manager
Bottom-up	SDM → Estate Manager → Pengurus	Penyampaian laporan, kendala, temuan, kebutuhan, dan usulan	Laporan jujur dan faktual; tidak menyembunyikan masalah
Horizontal	Estate Manager ↔ Koordinator/Divisi ↔ SDM	Koordinasi pelaksanaan pekerjaan dan sinkronisasi antarbagian	Kolaborasi terbuka dan saling menghargai
Koordinasi Pengurus	Antarunsur Pengurus → mekanisme koordinasi → Estate Manager	Menyatukan informasi dan menghindari instruksi yang saling tumpang tindih	Satu pintu arahan; instruksi disepakati sebelum diteruskan

Sumber: alur dan fungsi mengacu pada dokumen rancangan program PKM; prinsip integritas disusun penulis.

Keempat arah tersebut saling melengkapi: arah *top-down* tanpa *bottom-up* membuat arahan tidak pernah dikoreksi oleh kenyataan lapangan, sedangkan *bottom-up* tanpa koordinasi pengurus membuat laporan berhenti pada pihak yang tidak berwenang memutuskan. Estate Manager menjadi simpul yang dilalui dua arah utama, sehingga kapasitas koordinasinya menentukan keseluruhan jalur. Dari sisi sumber daya, anggaran total kegiatan sebesar Rp7.400.000 terdiri atas Rp4.700.000 untuk operasional perlengkapan (ATK dan bahan ajar Rp800.000, bahan praktik untuk mitra Rp1.000.000, transportasi lokal tim sembilan orang Rp900.000, dokumentasi dan publikasi media sosial Rp1.000.000, komunikasi dan koordinasi Rp500.000, serta biaya tak terduga Rp500.000) dan Rp2.700.000 untuk operasional konsumsi (60 paket snack dan minum Rp900.000 serta 60 paket makan siang Rp1.800.000). Jadwal kegiatan berlangsung pada September hingga November 2026: persiapan, survei, identifikasi kebutuhan, dan penyusunan proposal pada bulan pertama; pelaksanaan seminar serta monitoring, evaluasi, dan dokumentasi pada bulan kedua; dan penyusunan jurnal, laporan akhir, tindak lanjut, serta publikasi pada bulan ketiga.

Pembahasan

Hubungan Kompetensi, Komunikasi, dan Produktivitas

Jika Tabel 1 dibaca menurut arah temuan, kelima studi menempatkan faktor yang berkaitan dengan SDM (kompetensi, pelatihan, budaya, disiplin, dan komunikasi) pada posisi yang mendukung produktivitas, kinerja, atau kepuasan kerja. Nofriyanti dan Kuswantoro (2019) mengkaji kompetensi, budaya organisasi, disiplin, dan kepuasan kerja sebagai faktor produktivitas, Kurniawan dkk. (2019) dan Khairina dkk. (2024) menempatkan pelatihan pada posisi serupa, sedangkan Presilawati dan Martunisu (2024) dan Anugrahni (2023) menempatkan komunikasi interpersonal sebagai faktor

kepuasan kerja dan kinerja. Dengan demikian, Proposisi 1 memperoleh dukungan yang cukup konsisten dari segi arah, dengan kekuatan bukti yang dinilai terbatas hingga sedang.

Meski begitu, ada beberapa alasan untuk berhati-hati sebelum menyimpulkan bahwa seminar akan meningkatkan produktivitas SDM Estate Management. Alasan pertama menyangkut konteks. Studi yang dirujuk meneliti pegawai instansi dan guru madrasah, yang struktur kerja, sistem imbalan, dan hubungan atasan-bawahannya berbeda dari pengelola kawasan perumahan yang dipimpin pengurus dari kalangan warga. Alasan kedua menyangkut kausalitas. Pegawai yang produktif dan puas mungkin lebih terbuka berkomunikasi, sehingga arah hubungan bisa terbalik atau saling memengaruhi; studi berbasis korelasi atau regresi tidak dapat memisahkan keduanya. Alasan ketiga menyangkut jenis intervensi. Studi pelatihan yang dirujuk menelaah faktor pelatihan atau intensitas pelatihan secara umum, bukan seminar tunggal berdurasi tiga jam; satu sesi seminar tidak dapat disamakan dengan program pelatihan berkelanjutan, sehingga ekspektasi terhadap dampaknya harus proporsional.

Implikasi dari tiga alasan itu perlu dibaca dengan seimbang. Tidak adanya studi yang dilakukan pada pengelola kawasan perumahan mandiri tidak berarti temuan terdahulu tidak relevan; mekanismenya, yakni kompetensi yang diasah, pesan yang jelas, dan laporan yang jujur, bersifat umum bagi organisasi yang menjalankan pekerjaan operasional. Seminar lebih tepat diposisikan sebagai pemantik: ia memperkenalkan kerangka, bahasa bersama, dan contoh perilaku, sedangkan perubahan perilaku baru terjadi bila kerangka itu dipakai dalam pekerjaan harian dan didukung pimpinan. Instrumen evaluasi berupa pre-test, post-test, kuesioner pemahaman, dan evaluasi kepuasan mengukur pemahaman dan kepuasan segera setelah acara, bukan perubahan perilaku kerja maupun produktivitas. Karena itu, tindak lanjut berupa ringkasan materi dan rancangan jalur komunikasi yang dibahas secara internal oleh Estate Management menjadi bagian penting program, sedangkan penerapan teknis tetap menjadi kewenangan dan kesepakatan mitra sesuai struktur pengelolaan yang berlaku.

Evaluasi Strategi Penguatan Kompetensi dan Komunikasi Berintegritas

Pembahasan ini mengevaluasi empat strategi penguatan yang menjadi fokus program: penguatan kompetensi komunikasi, pelatihan dan pengembangan kemampuan, disiplin dan budaya kerja berintegritas, serta jalur komunikasi berjenjang dan pelaporan. Tabel 4 meringkas mekanisme kerja, saluran dampak pada kinerja, bukti pendukung, dan batasannya.

Tabel 4. Evaluasi Strategi Penguatan Kompetensi dan Komunikasi Berintegritas

Strategi	Mekanisme kerja	Saluran dampak	Bukti dan batasan
Kompetensi komunikasi	Pemaparan materi komunikasi efektif, penerimaan instruksi, dan teknik pelaporan	Mengurangi kesalahan penerimaan instruksi; laporan lebih jelas dan dapat ditindaklanjuti	Dikaitkan dengan kinerja dan kepuasan kerja (Anugrahni, 2023; Presilawati & Martunisu, 2024); efek pada pengelola kawasan belum teruji
Pelatihan dan pengembangan kemampuan	Seminar, studi kasus, serta diskusi dan tanya jawab	Meningkatkan pemahaman dan keterampilan kerja; menopang produktivitas	Dikaitkan dengan produktivitas (Kurniawan dkk., 2019; Khairina dkk., 2024); seminar tunggal berbeda dari pelatihan berkelanjutan
Disiplin dan budaya kerja berintegritas	Penyusunan poin komunikasi dan perilaku kerja yang disepakati; teladan pimpinan	Menjaga konsistensi prosedur dan keterbukaan pelaporan	Dikaitkan dengan produktivitas (Nofriyanti & Kuswantoro, 2019); perubahan budaya memerlukan waktu dan dukungan pengurus

Strategi	Mekanisme kerja	Saluran dampak	Bukti dan batasan
Jalur komunikasi berjenjang dan pelaporan	Kerangka *top-down*, *bottom-up*, horizontal, dan koordinasi pengurus; mekanisme eskalasi	Mengurangi tumpang tindih instruksi; memperjelas kewenangan dan tanggung jawab	Rancangan program; belum ada bukti kuantitatif langsung; penerapan bergantung pada kesepakatan mitra

Sumber: sintesis penulis dari studi dan dokumen rancangan program yang dirujuk.

Kompetensi komunikasi. Strategi ini adalah garis pertama karena bekerja pada titik penerimaan dan penyampaian pesan. Keefektifannya sering salah dinilai dengan menghitung jumlah materi yang disampaikan. Pertanyaan yang lebih tepat adalah apakah peserta mampu menerima, memahami, melaksanakan, dan melaporkan instruksi secara bertanggung jawab, apakah laporan mereka jujur, singkat, jelas, faktual, dan dapat ditindaklanjuti, serta apakah mereka tahu kapan masalah harus dieskalasikan. Anugrahni (2023) dan Presilawati dan Martunisu (2024) memberi dasar bahwa komunikasi interpersonal berkaitan dengan kinerja dan kepuasan kerja, tetapi belum ada studi yang menguji dampak penguatan komunikasi pada pengelola kawasan mandiri. Kegiatan PKM serupa menunjukkan bahwa pelatihan komunikasi efektif di tempat kerja mampu meningkatkan pemahaman dan keterampilan komunikasi kerja karyawan (Bakar dkk., 2026).

Pelatihan dan pengembangan kemampuan. Di antara empat strategi, pelatihan memiliki dasar literatur yang paling banyak dirujuk, karena dua dari lima studi menelaahnya secara langsung (Kurniawan dkk., 2019; Khairina dkk., 2024). Dua kajian ini menunjuk pada kesimpulan yang sama: yang menentukan adalah kesinambungan dan mutu pelatihan, bukan sekadar terlaksananya acara. Karena itu, seminar menyertakan studi kasus, diskusi, dan evaluasi sehingga peserta tidak hanya menerima materi, serta menyiapkan ringkasan materi sebagai bahan tindak lanjut internal.

Disiplin dan budaya kerja berintegritas. Disiplin dan budaya kerja sering diperlakukan sebagai urusan sikap pribadi yang tidak dapat dilatih. Padahal, jika integritas dipahami sebagai perilaku yang dapat dibiasakan, yakni jujur, disiplin, bertanggung jawab, saling menghargai, dan berorientasi pada penyelesaian masalah, maka seminar dapat membantu merumuskannya menjadi poin-poin perilaku yang disepakati bersama. Nofriyanti dan Kuswantoro (2019) menempatkan disiplin dan budaya organisasi sebagai faktor produktivitas. Kelemahan bukti di sini adalah bahwa perubahan budaya baru tampak dalam jangka panjang dan jarang diukur dengan indikator yang sederhana. Dewi dan Gandung (2024) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jalur komunikasi berjenjang dan pelaporan. Strategi keempat adalah kontribusi khas program ini. Jalur yang jelas membuat pengurus, Estate Manager, dan SDM pelaksana memahami siapa menyampaikan informasi kepada siapa, melalui jalur apa, dan dalam kondisi apa informasi harus dieskalasikan. Jalur ini dirancang dua arah: kebijakan dan arahan turun dari pengurus melalui Estate Manager kepada pelaksana, sedangkan laporan, kendala, temuan, dan usulan naik melalui jalur yang sama. Persoalannya bukan lagi kekosongan gagasan, melainkan kedalaman penerapan: kerangka yang baik di atas kertas tidak berarti apa-apa bila tidak disepakati dan dijalankan oleh pihak mitra.

Dampak terhadap Produktivitas, Kepuasan Kerja, dan Koordinasi Operasional

Pada dimensi produktivitas, hubungan antara penguatan SDM dan hasil kerja bersifat bertahap. Pelatihan dan komunikasi yang baik mengurangi pekerjaan ulang, salah paham, dan waktu tunggu sehingga produktivitas membaik dalam jangka menengah, tetapi pada jangka pendek program justru menyita waktu kerja peserta. Literatur yang dirujuk menempatkan kompetensi, pelatihan, disiplin, dan budaya kerja sebagai faktor produktivitas (Nofriyanti & Kuswantoro, 2019; Kurniawan dkk., 2019; Khairina dkk., 2024), tetapi tidak satu pun menguji seminar tiga jam pada pengelola perumahan, sehingga dampak yang realistis dipahami sebagai awal perbaikan dan bukan lompatan produktivitas. Studi yang lebih baru juga mengaitkan kompetensi dan pelatihan dengan produktivitas kerja (Fachmi dkk., 2025; Istiqomah dkk., 2024).

Pada dimensi kepuasan kerja, bukti sintesis menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Presilawati &

Martunisu, 2024), dan komunikasi yang efektif mendukung kinerja (Anugrahni, 2023). Namun, pengaruh langsung seminar terhadap kepuasan kerja tidak dapat dibaca dari instrumen yang ada, karena instrumen tersebut mengukur pemahaman dan kepuasan peserta terhadap acara. Hubungan seminar dan kepuasan kerja harus disimpulkan melalui perantara berupa komunikasi yang lebih jelas dan lingkungan kerja yang lebih tertata, sebuah rantai inferensi yang masuk akal tetapi belum diuji secara utuh.

Pada dimensi koordinasi operasional, dampak yang diharapkan paling dekat dengan isi program. Pengurus memperoleh sudut pandang mengenai pentingnya jalur komunikasi yang terstruktur, Estate Manager memperoleh penguatan fungsi koordinasi antara pengurus dan pelaksana, dan SDM pelaksana memperoleh pemahaman tentang komunikasi kerja, penyampaian laporan, penerimaan instruksi, dan penyelesaian permasalahan. Mahasiswa memperoleh sarana penerapan pengetahuan manajemen pada aspek SDM, komunikasi organisasi, dan produktivitas. Jika ketiga dimensi dibaca bersama, dampak program paling jelas terlihat pada koordinasi dan kejelasan peran, kemudian pada pemahaman dan kepuasan kerja, dan paling samar pada produktivitas.

Implikasi bagi Pengurus dan Estate Manager

Sintesis di atas memberi beberapa landasan keputusan bagi pengurus RW.09 dan Estate Manager. Penguatan SDM sebaiknya diarahkan berdasarkan kebutuhan komunikasi tiap fungsi kerja (Tabel 2), bukan berdasarkan kebiasaan memberi pelatihan yang sama untuk semua; fungsi yang sering membutuhkan eskalasi cepat, seperti keamanan dan ME, perlu mendapat bobot materi eskalasi yang lebih besar. Penguatan peran Estate Manager sebagai penghubung layak diprioritaskan daripada penambahan struktur baru, karena seluruh arus *top-down* dan *bottom-up* melalui posisi tersebut. Pengurus juga perlu menyiapkan indikator sederhana yang lebih langsung daripada skor pre-test dan post-test, misalnya jumlah instruksi yang harus diulang, waktu dari laporan sampai tindak lanjut, dan jumlah instruksi yang tumpang tindih.

Selain itu, kebiasaan melaporkan masalah perlu dibangun sebagai sistem pembelajaran yang tidak menghukum, sehingga pelaksana berani menyampaikan kendala dan temuan secara jujur, dan pengurus perlu menyepakati mekanisme koordinasi antarunsur sebelum arahan diteruskan kepada Estate Manager. Pimpinan sebaiknya menghindari dua kekeliruan yang berlawanan: menganggap seminar sebagai solusi tuntas sehingga tidak ada tindak lanjut, atau menganggapnya tidak berguna karena dampaknya tidak segera tampak pada angka produktivitas. Kegiatan ini juga memiliki keterbatasan: tidak mengestimasi model statistik, belum menyajikan analisis hasil pre-test dan post-test, kelima studi rujukan berasal dari konteks lain, dan data mitra bersumber dari observasi awal serta dokumen rancangan.

SIMPULAN

Kegiatan PKM berupa seminar penguatan kompetensi SDM telah terlaksana pada Sabtu, 17 Oktober 2026 di Perumahan Golden Park Serpong dengan melibatkan pengurus RW.09, unsur manajemen, dan SDM pelaksana Estate Management. SDM Estate Management menjalankan enam kelompok fungsi utama (administrasi, keamanan, *mechanical and electrical*, *landscape*, kebersihan, dan pengelolaan fasilitas) yang berbeda kebutuhan komunikasinya tetapi sama-sama menuntut kemampuan menerima instruksi dan melaporkan secara jujur. Permasalahan utama bukan pada individu tertentu, melainkan pada kejelasan jalur komunikasi, kompetensi pelaksanaan instruksi, dan koordinasi antarunsur pengurus yang berpotensi tumpang tindih. Literatur menempatkan kompetensi, pelatihan, disiplin, budaya organisasi, dan komunikasi interpersonal sebagai faktor yang berhubungan dengan produktivitas, kinerja, dan kepuasan kerja, tetapi seluruhnya berasal dari konteks lain sehingga besar efeknya pada mitra belum dapat dipastikan. Empat strategi penguatan, yakni kompetensi komunikasi, pelatihan, budaya kerja berintegritas, dan jalur komunikasi berjenjang, masuk akal secara logika dan didukung literatur, dengan dampak yang diperkirakan paling jelas pada koordinasi dan kejelasan peran, kemudian pada pemahaman dan kepuasan kerja, dan paling samar pada produktivitas.

Implikasinya, pengurus RW.09 dan Estate Manager disarankan menyepakati jalur komunikasi *top-down*, *bottom-up*, horizontal, dan koordinasi pengurus sebagai pedoman internal, memperkuat peran Estate Manager sebagai penghubung, membangun sistem pelaporan yang jujur dan tidak menghukum, serta menjadikan ringkasan materi seminar sebagai bahan diskusi berkala. Tim PKM

selanjutnya perlu mengolah hasil pre-test dan post-test per fungsi kerja serta mencatat kendala pelaksanaan untuk perbaikan program. Peneliti selanjutnya disarankan mengukur perubahan perilaku kerja dan produktivitas setelah beberapa bulan serta menguji secara eksplisit peran komunikasi berjenjang agar dampak kausalnya dapat dibedakan dari faktor lain.

DAFTAR PUSTAKA

Andadari, K. E., & Rachmany, H. (2026). Pengaruh integritas, disiplin kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Timur. *Jurnal Reformasi Administrasi, 13*(1), 168–173. https://doi.org/10.31334/nhncmg50

Anugrahni, L. (2023). The effect of interpersonal communication on employee performance with emotional intelligence as a moderating variable. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 4*(2), 131–141. https://doi.org/10.52300/jmso.v4i2.9368

Bakar, R. M., Istiqamah, S. H. N., Firdaus, A., & Khanza, N. (2026). Pelatihan komunikasi efektif di tempat kerja pada karyawan PT Golqi Sukses Mulia. *Jurnal Kebajikan: Pengabdian kepada Masyarakat, 4*(3), 75–83. https://doi.org/10.26858/jk.v4i3.85618

Damanik, R. E., & Radiah. (2024). Pengalaman kerja memoderasi positif pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Medan. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, 7*(3), 11129–11135. https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/download/32262/21606/106233

Dewi, N. A., & Gandung, M. (2024). Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Kimia Farma Tbk Plant Jakarta. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen, 4*(2), 412–422. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JISM/article/download/37743/20123/96975

Efendi, Julyanthry, Putri, D. E., Ervina, N., Loist, C., Manurung, S., & Simangunsong, R. (2023). Sosialisasi manajemen komunikasi untuk meningkatkan kualitas SDM pada karyawan di PT Royal Agrindo Pacific. *Community Development Journal, 4*(2), 2339–2344. https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/download/14445/11205/44309

Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1*(1), 46–58. https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239

Fachmi, M., Rosalia, N., Nainggolan, G., Suhara, A., & Hartono, D. (2025). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. *Jurnal EMT KITA, 9*(2), 426–432. https://doi.org/10.35870/emt.v9i2.3713

Gumilar, G. (2018). Pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. Raya Sugarindo Inti Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 19*(1), 55–63. https://doi.org/10.30596/jimb.v19i1.1804

Guslani, S., Sari, I., & Wulandari, A. (2023). Pengaruh program pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Arminareka Perdana di Jakarta. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah, 2*(9), 3821–3827. https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri/article/download/1537/1569/8206

Halomoan, Y. K., Permatasari, R. J., & Sudiarto. (2023). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Ardente Tangerang Selatan. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan, dan Sumber Daya Manusia, 3*(2), 245–251. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIPER/article/download/29572/14119/68249

Istiqomah, S., Hikmah, S. N., Jannah, E. Q., & Hotima, S. H. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. BPR ADY Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS, 9*(2), 214–223. https://doi.org/10.32528/penelitianipteks.v9i2.2205

Iswadi, U. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas karyawan pada PT. ISS Cabang Cilegon. *Jurnal Ekonomi Efektif, 2*(4), 602–608. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/download/10693/6690/24433

Khairina, K., Afriza, A., & Roza, E. (2024). Pengaruh intensitas mengikuti pelatihan dan budaya organisasi terhadap produktivitas guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kota Batam. *Jurnal*

Bening, *11*(1), 209–224. https://journal.unrika.ac.id/index.php/beningjournal/article/download/6452/pdf

Kurniawan, Z., Kusumah, A. I., & Sadiyah, N. (2019). Analisis peningkatan produktivitas kerja pegawai melalui faktor pelatihan. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam), 8*(1), 39–47. https://doi.org/10.33884/jimupb.v8i1.1339

Lesmana, A. L., & Chandra, H. P. (2022). Pengaruh kualitas pengelolaan dan karakteristik penghuni terhadap loyalitas penghuni perumahan Greenland Residence Gresik. *Dimensi Utama Teknik Sipil, 9*(1), 60–76. https://doi.org/10.9744/duts.9.1.60-76

Nofriyanti, E., & Kuswantoro, A. (2019). Pengaruh kompetensi pegawai, budaya organisasi, disiplin pegawai, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. *Economic Education Analysis Journal, 8*(3), 879–897. https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i3.35005

Presilawati, F., & Martunisu, M. (2024). Pengaruh komunikasi interpersonal, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Bupati Aceh Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, *14*(1), 17–33. https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/author/view/2069553

Robin, R., Devi, D., & Jessica, J. (2024). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Eway Alliance Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 8*(1), 2469–2479. https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.4000

Sari, N., Budiati, Y., & Lestari, R. I. (2024). Pengaruh pengalaman kerja dan komunikasi terhadap produktivitas tenaga kerja. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 17*(2), 126–141. https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/download/9291/4424