



Penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles dalam Penyelesaian Konflik Interpersonal di Lingkungan Kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel

Septa Ayu Wahyuni¹, Anam Miftalhul Huda²

Universitas Terbuka

e-mail: wahyuniseptaayu@gmail.com¹, anamhuda@unesa.ac.id²

Abstract

Interpersonal conflicts in the workplace may arise from differences in opinions, personalities, perceptions, and communication styles among individuals. This study aims to analyze the application of Howard Giles' Communication Accommodation Theory in resolving interpersonal conflicts within the work environment of PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel. This study employs a descriptive qualitative method involving three informants selected through purposive sampling. Data were collected through semi-structured interviews and documentation, then analyzed based on three concepts of Communication Accommodation Theory: convergence, divergence, and maintenance. The findings indicate that convergence is demonstrated through adjustments in language, tone, and communication style to reduce tension and misunderstandings. Divergence occurs when individuals maintain their opinions, responsibilities, or professional principles, while maintenance is reflected in efforts to maintain professional communication despite differences of opinion. These findings indicate that the ability to appropriately adjust and maintain communication behavior can support the resolution of interpersonal conflicts and maintain effective workplace relationships.

Keywords: *Interpersonal Communication, Conflict, Communication Accommodation Theory, Howard Giles, Workplace.*

Abstrak

Konflik interpersonal di lingkungan kerja dapat muncul akibat perbedaan pendapat, karakter, persepsi, dan cara berkomunikasi antarindividu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles dalam penyelesaian konflik interpersonal di lingkungan kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan tiga informan yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi, kemudian dianalisis berdasarkan tiga konsep Teori Akomodasi Komunikasi, yaitu konvergensi, divergensi, dan maintenance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konvergensi dilakukan melalui penyesuaian bahasa, intonasi, dan gaya komunikasi untuk mengurangi ketegangan dan kesalahpahaman. Divergensi terlihat ketika informan mempertahankan pendapat, tanggung jawab, atau prinsip profesional dalam pekerjaan, sedangkan maintenance ditunjukkan melalui upaya mempertahankan komunikasi yang profesional meskipun terjadi perbedaan pendapat. Ketiga bentuk akomodasi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan menyesuaikan sekaligus mempertahankan perilaku komunikasi secara tepat dapat mendukung proses penyelesaian konflik interpersonal dan menjaga hubungan kerja tetap efektif.

Kata Kunci: Komunikasi Interpersonal, Konflik, Teori Akomodasi Komunikasi, Howard Giles, Lingkungan Kerja.

PENDAHULUAN

Komunikasi interpersonal memiliki peran fundamental dalam membentuk hubungan kerja yang efektif di dalam organisasi. Aktivitas pekerjaan tidak hanya melibatkan pertukaran informasi mengenai tugas dan tanggung jawab, tetapi juga proses membangun pemahaman, kepercayaan, dan hubungan sosial antarindividu (Fisrano et al., 2026). Perbedaan karakter, latar belakang, pengalaman, cara berpikir, serta gaya komunikasi membuat setiap individu memiliki cara yang berbeda dalam menyampaikan dan menerima pesan. Perbedaan tersebut dapat menjadi kekuatan dalam membangun keberagaman di lingkungan kerja, tetapi juga dapat menimbulkan kesalahpahaman ketika pesan yang disampaikan tidak dipersepsikan secara sama oleh pihak yang berinteraksi (Hidayat et al., 2025) .

Konflik interpersonal merupakan salah satu persoalan yang dapat muncul dari perbedaan tersebut. Konflik terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian persepsi, kepentingan, sikap, maupun cara individu merespons suatu situasi dalam interaksi (Abineri et al., 2025). Dalam lingkungan kerja, konflik interpersonal dapat terlihat melalui perbedaan pendapat, kesalahpahaman terhadap pesan, ketidaksesuaian gaya komunikasi, sikap defensif, hingga munculnya ketegangan antara individu (Kholil, 2025). Konflik yang tidak dikelola melalui komunikasi yang tepat dapat mengganggu hubungan antarpegawai, menurunkan kualitas kerja sama, menciptakan ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja, serta berpotensi memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan individu untuk menyesuaikan cara berkomunikasi menjadi salah satu aspek yang penting dalam menghadapi kondisi tersebut (Yulita, 2026).

PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel merupakan lingkungan organisasi yang melibatkan interaksi antarindividu dengan latar belakang, posisi, tanggung jawab, dan karakter komunikasi yang beragam (Astraguna, 2025). Pelaksanaan pekerjaan menuntut adanya koordinasi dan komunikasi yang berlangsung secara berkelanjutan, baik antara sesama pegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan. Intensitas interaksi tersebut memungkinkan munculnya perbedaan dalam memahami informasi, memberikan respons, maupun menyampaikan pendapat (Soeyoedi et al., 2025). Cara individu mempertahankan gaya komunikasi, menyesuaikan diri dengan lawan bicara, serta merespons perbedaan dalam interaksi menjadi bagian penting yang dapat menentukan bagaimana suatu konflik berkembang atau diselesaikan (Ilfando, 2026).

Teori Akomodasi Komunikasi yang dikembangkan oleh Howard Giles memberikan perspektif untuk memahami proses penyesuaian komunikasi yang dilakukan seseorang ketika berinteraksi dengan individu lain (Astria & Liana, 2022). Teori ini menjelaskan bahwa seseorang dapat mengubah maupun mempertahankan pola komunikasinya sebagai bentuk respons terhadap

karakteristik lawan bicara dan situasi interaksi (Dewi & Handayani, 2013). Konvergensi menggambarkan kecenderungan individu untuk menyesuaikan gaya komunikasi agar lebih mendekati lawan bicara, sedangkan divergensi menunjukkan kecenderungan untuk mempertahankan atau mempertegas perbedaan komunikasi sebagai bentuk identitas atau posisi tertentu. Proses tersebut menunjukkan bahwa komunikasi bukan sekadar penyampaian pesan, melainkan juga proses adaptasi yang dapat memengaruhi kualitas hubungan interpersonal (Putri et al., 2026).

Penerapan Teori Akomodasi Komunikasi dalam konteks konflik interpersonal memberikan ruang untuk melihat penyelesaian konflik dari perspektif perilaku komunikasi para pihak yang terlibat (Lestari & Ratnasari, 2018). Penyesuaian pilihan kata, intonasi, kecepatan berbicara, cara menyampaikan pendapat, serta respons terhadap lawan bicara dapat menciptakan kondisi komunikasi yang lebih terbuka dan mengurangi potensi kesalahpahaman (Hastuti & Rahmawati, 2024). Sebaliknya, ketidaktepatan dalam melakukan akomodasi atau kecenderungan mempertahankan perbedaan komunikasi secara berlebihan dapat memperbesar jarak interpersonal dan memperumit proses penyelesaian konflik. Pemahaman mengenai bentuk dan alasan terjadinya akomodasi menjadi penting untuk mengetahui bagaimana individu mengelola perbedaan komunikasi ketika menghadapi konflik di lingkungan kerja (Indriana et al., 2020).

Kajian mengenai penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles dalam penyelesaian konflik interpersonal di PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel menjadi penting karena penelitian tidak hanya melihat konflik sebagai perbedaan antarindividu, tetapi juga menempatkan proses komunikasi sebagai bagian dari dinamika penyelesaiannya. Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi bentuk akomodasi komunikasi yang muncul dalam interaksi ketika terjadi konflik interpersonal, memahami faktor yang mendorong individu melakukan konvergensi maupun divergensi, serta menganalisis peran penyesuaian komunikasi dalam proses penyelesaian konflik. Kajian tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana strategi komunikasi adaptif dapat digunakan untuk membangun interaksi kerja yang lebih efektif, menjaga hubungan interpersonal, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menggambarkan proses komunikasi interpersonal dan penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles dalam penyelesaian konflik di lingkungan kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel. Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara semi-terstruktur terhadap tiga

informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami pengalaman, pandangan, dan perilaku komunikasi informan ketika menghadapi konflik interpersonal dalam pekerjaan (Sugiyono, 2019). Peneliti menggunakan Teori Akomodasi Komunikasi sebagai dasar analisis untuk memahami bagaimana individu menyesuaikan atau mempertahankan perilaku komunikasinya ketika berinteraksi dengan orang lain. Analisis penelitian berfokus pada tiga konsep utama, yaitu konvergensi, divergensi, dan maintenance.

Peneliti melaksanakan penelitian melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan, mulai dari identifikasi masalah hingga penarikan kesimpulan. Tahap awal dilakukan dengan mengidentifikasi konflik dan permasalahan komunikasi interpersonal yang muncul dalam lingkungan kerja. Peneliti kemudian menentukan tiga informan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kesesuaian karakteristik informan dengan kebutuhan penelitian. Tahap berikutnya mencakup penyusunan pedoman wawancara yang mengacu pada konsep Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles. Peneliti selanjutnya melakukan wawancara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman informan dalam menghadapi dan menyelesaikan konflik interpersonal. Data hasil wawancara kemudian dikelompokkan dan dianalisis berdasarkan konsep konvergensi, divergensi, dan maintenance. Peneliti menggunakan hasil analisis tersebut untuk menarik kesimpulan mengenai penerapan akomodasi komunikasi dalam penyelesaian konflik di lingkungan kerja (Jaya, 2020).

Peneliti menyusun pedoman wawancara berdasarkan tiga konsep utama Teori Akomodasi Komunikasi, yaitu konvergensi, divergensi, dan maintenance. Ketiga konsep tersebut menjadi dasar untuk memahami perilaku individu dalam menyesuaikan maupun mempertahankan cara berkomunikasi ketika menghadapi konflik interpersonal. Konsep-konsep tersebut juga membantu peneliti mengelompokkan pengalaman informan berdasarkan bentuk perilaku komunikasi yang muncul selama proses penyelesaian konflik (Erliana & Fitriani, 2026).

Konvergensi menggambarkan upaya individu menyesuaikan cara berkomunikasi dengan lawan bicara untuk menciptakan interaksi yang lebih efektif. Peneliti menggunakan konsep ini untuk memahami bentuk penyesuaian komunikasi yang dilakukan informan ketika menghadapi perbedaan pendapat atau konflik dengan rekan kerja. Penggalan informasi dilakukan melalui pertanyaan mengenai apakah informan menyesuaikan cara berbicara ketika terjadi konflik dengan rekan kerja serta alasan yang mendorong informan melakukan penyesuaian tersebut. Pertanyaan tersebut membantu peneliti memahami bagaimana informan memilih kata, mengatur

intonasi, dan menyesuaikan gaya komunikasi untuk mengurangi ketegangan dalam interaksi.

Divergensi menggambarkan kecenderungan individu mempertahankan atau mempertegas perbedaan dalam cara berkomunikasi, pendapat, maupun posisi ketika berinteraksi. Peneliti menggunakan konsep ini untuk mengidentifikasi situasi ketika informan memilih mempertahankan pandangan atau prinsip tertentu meskipun menghadapi perbedaan pendapat dengan rekan kerja. Wawancara diarahkan untuk mengetahui apakah informan pernah mempertahankan pendapat ketika terjadi konflik serta alasan yang mendasari keputusan tersebut. Informasi yang diperoleh membantu peneliti memahami bagaimana informan mempertahankan pendapat, tanggung jawab, atau prinsip profesional tanpa mengabaikan pentingnya hubungan kerja yang baik.

Konsep maintenance menjelaskan kecenderungan individu mempertahankan pola atau gaya komunikasi yang biasa digunakan meskipun menghadapi lawan bicara atau situasi yang berbeda. Peneliti menggunakan konsep ini untuk memahami bagaimana informan menjaga konsistensi perilaku komunikasi dan profesionalitas ketika menghadapi konflik interpersonal. Wawancara berfokus pada pengalaman informan dalam mempertahankan gaya komunikasi yang sama ketika terjadi konflik serta cara mereka menjaga komunikasi tetap profesional meskipun terdapat perbedaan pendapat. Informasi tersebut menjadi dasar untuk menganalisis bagaimana individu mempertahankan hubungan kerja dan menjaga keberlangsungan komunikasi setelah menghadapi konflik. Peneliti kemudian menghubungkan temuan dari ketiga konsep tersebut untuk menjelaskan penerapan Teori Akomodasi Komunikasi dalam penyelesaian konflik interpersonal di lingkungan kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik interpersonal di PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel dipengaruhi perbedaan pendapat, pemahaman informasi, dan cara kerja. Penyelesaiannya menerapkan Teori Akomodasi Komunikasi melalui konvergensi, divergensi, dan maintenance.

Konvergensi dalam Penyelesaian Konflik

Konvergensi menjadi bentuk akomodasi yang paling terlihat dalam proses komunikasi informan. Penyesuaian dilakukan melalui pemilihan kata, intonasi, gaya bicara, dan cara menyampaikan pendapat. Informan cenderung menggunakan komunikasi yang lebih tenang ketika konflik terjadi agar pembicaraan tidak berkembang menjadi pertentangan yang lebih besar.

I1 menjelaskan, “Kalau sedang ada perbedaan pendapat, biasanya saya lebih memilih bicara dengan tenang dan mendengarkan dulu supaya tidak langsung

terjadi emosi.” (I1, 2026). Pernyataan tersebut menunjukkan adanya usaha untuk menyesuaikan perilaku komunikasi dengan situasi konflik. I2 juga menyampaikan, “Saya biasanya memilih kata-kata yang lebih halus, karena kalau terlalu keras bisa membuat orang lain merasa disalahkan.” (I2, 2026). Sementara itu, I3 menjelaskan, “Cara menyampaikan juga harus melihat orangnya, tidak semua orang bisa diajak bicara dengan cara yang sama.” (I3, 2026).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa konvergensi dilakukan bukan sekadar untuk mengubah cara berbicara, tetapi sebagai strategi untuk menciptakan kondisi komunikasi yang lebih terbuka. Penyesuaian tersebut membantu mengurangi ketegangan dan memberikan ruang bagi masing-masing pihak untuk menyampaikan pandangan tanpa merasa diserang.

Divergensi dalam Mempertahankan Pendapat

Divergensi terlihat ketika informan mempertahankan pendapat, prinsip, atau posisi tertentu dalam situasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Penyesuaian komunikasi tidak berarti individu harus selalu mengikuti cara pandang lawan bicara. Dalam kondisi tertentu, informan tetap mempertahankan pendapat ketika memiliki alasan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya.

I1 menyatakan, “Kalau memang berkaitan dengan tugas yang menjadi tanggung jawab saya, pendapat tetap harus disampaikan walaupun berbeda dengan yang lain.” (I1, 2026). I2 menjelaskan, “Kalau pendapat saya memang ada dasarnya, saya tetap menyampaikannya, tetapi cara menyampaikannya yang harus dijaga.” (I2, 2026). I3 menambahkan, “Kalau sudah menyangkut aturan dan prosedur kerja, kita tidak bisa mengubahnya hanya karena ada perbedaan pendapat.” (I3, 2026).

Hasil tersebut memperlihatkan bahwa divergensi tidak selalu bermakna sebagai bentuk penolakan atau keinginan untuk memperbesar konflik. Dalam konteks pekerjaan, mempertahankan pendapat dapat menjadi bentuk menjaga tanggung jawab dan prinsip profesional. Perbedaan tetap dapat disampaikan selama dilakukan melalui komunikasi yang terkendali dan tidak menyerang pihak lain.

Maintenance dalam Menjaga Profesionalitas

Konsep maintenance terlihat melalui kecenderungan informan mempertahankan pola komunikasi yang profesional meskipun berada dalam situasi konflik. Informan tidak membiarkan perbedaan pendapat mengubah hubungan kerja menjadi persoalan pribadi. Sikap tersebut ditunjukkan melalui upaya menjaga bahasa, sikap, dan batas komunikasi selama proses penyelesaian konflik.

I1 menyampaikan, "Walaupun sedang ada masalah, sebisa mungkin komunikasi tetap seperti biasa karena setelah masalah selesai kita tetap bekerja bersama." (I1, 2026). I2 mengatakan, "Saya berusaha memisahkan masalah pekerjaan dengan hubungan pribadi supaya tidak berlanjut." (I2, 2026). I3 menjelaskan, "Yang penting tetap profesional, perbedaan pendapat dalam pekerjaan jangan sampai membuat hubungan kerja terganggu." (I3, 2026).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa maintenance berperan dalam menjaga keberlangsungan hubungan kerja. Mempertahankan komunikasi yang profesional membantu informan tetap menjalankan tugas dan berinteraksi dengan baik meskipun terdapat perbedaan atau konflik sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran penting dalam proses penyelesaian konflik di lingkungan kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel. Konflik interpersonal yang ditemukan tidak hanya berkaitan dengan perbedaan pendapat, tetapi juga dengan perbedaan cara memahami informasi, karakter individu, serta cara menyampaikan dan menyelesaikan pekerjaan. Perbedaan tersebut dapat memengaruhi proses interaksi apabila tidak dikelola melalui komunikasi yang tepat. Oleh karena itu, penyelesaian konflik tidak hanya bergantung pada permasalahan yang dihadapi, tetapi juga pada kemampuan individu dalam mengelola komunikasi selama proses interaksi.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa informan melakukan penyesuaian komunikasi ketika menghadapi situasi konflik. Penyesuaian tersebut terlihat dari cara memilih kata, mengatur intonasi, menyampaikan pendapat, mendengarkan pihak lain, serta mempertahankan sikap profesional. Kondisi ini menunjukkan adanya penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles yang menjelaskan bahwa individu dapat menyesuaikan perilaku komunikasinya dalam interaksi. Dalam penelitian ini, penerapan teori tersebut terlihat melalui tiga konsep utama, yaitu konvergensi, divergensi, dan maintenance.

Konvergensi menjadi salah satu bentuk akomodasi yang terlihat dalam komunikasi informan. Konvergensi ditunjukkan melalui usaha individu untuk menyesuaikan cara berkomunikasi dengan kondisi dan karakter lawan bicara (Ellyzar & Yunus, 2017). Berdasarkan hasil penelitian, penyesuaian dilakukan melalui penggunaan bahasa yang lebih halus, intonasi yang lebih tenang, serta cara menyampaikan pendapat yang tidak terkesan menyudutkan. Informan juga berusaha mendengarkan terlebih dahulu sebelum memberikan respons ketika terjadi perbedaan pendapat (Auliana et al., 2025).

Penyesuaian tersebut menunjukkan bahwa individu tidak menggunakan pola komunikasi yang sama dalam setiap kondisi (Wijaya et al., 2024). Ketika situasi

mulai menimbulkan ketegangan, cara berkomunikasi dapat diubah agar interaksi tetap berlangsung dengan baik. Konvergensi dalam konteks ini tidak berarti menghilangkan perbedaan pendapat, tetapi menyesuaikan cara menyampaikan perbedaan tersebut. Dengan menggunakan bahasa dan intonasi yang lebih tepat, pesan dapat diterima tanpa menimbulkan kesan menyerang atau menyalahkan pihak lain (Setiawan et al., 2026).

Konvergensi juga berperan dalam menciptakan suasana komunikasi yang lebih terbuka. Ketika seseorang memberikan kesempatan kepada lawan bicara untuk menjelaskan sudut pandangnya, kemungkinan terjadinya kesalahpahaman dapat dikurangi (Faizal & Lukitasari, 2024). Hal tersebut penting dalam lingkungan kerja karena konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat memengaruhi koordinasi dan kerja sama. Dengan demikian, penyesuaian komunikasi melalui konvergensi dapat membantu menciptakan kondisi yang lebih kondusif dalam proses penyelesaian konflik (Rajasa & Suarmanayasa, 2023). Selain konvergensi, penelitian juga menemukan adanya divergensi. Divergensi terlihat ketika informan mempertahankan pendapat, tanggung jawab, atau prinsip yang berkaitan dengan pekerjaan (Rajak, 2013). Dalam situasi tertentu, informan tidak melakukan penyesuaian secara penuh terhadap lawan bicara karena terdapat aspek pekerjaan yang harus tetap dipertahankan. Misalnya, ketika perbedaan berkaitan dengan tugas, aturan, prosedur, atau tanggung jawab, informan tetap menyampaikan pendapat meskipun berbeda dengan pihak lain (Astuti & Harsono, 2019).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa akomodasi komunikasi tidak selalu berarti individu harus mendekatkan atau menyamakan pola komunikasinya dengan lawan bicara. Terdapat kondisi ketika mempertahankan perbedaan justru diperlukan. Divergensi dapat menjadi bentuk penegasan terhadap posisi, tanggung jawab, dan prinsip profesional. Namun, yang menjadi perhatian bukan hanya isi pendapat yang dipertahankan, tetapi juga bagaimana pendapat tersebut disampaikan agar perbedaan tidak berubah menjadi konflik personal.

Divergensi dalam penelitian ini menunjukkan adanya keseimbangan antara kemampuan beradaptasi dan mempertahankan posisi (Handayani, 2021). Individu dapat menyesuaikan cara penyampaian tanpa harus mengubah substansi pendapat yang dianggap penting. Dengan demikian, perbedaan tetap dapat disampaikan secara tegas tetapi tetap berada dalam batas profesionalitas. Kondisi tersebut penting dalam lingkungan kerja karena tidak semua konflik dapat diselesaikan dengan kesepakatan penuh. Terkadang, perbedaan tetap harus dipertahankan selama tidak menghambat komunikasi dan pelaksanaan pekerjaan (Putri et al., 2025).

Konsep ketiga yang ditemukan adalah maintenance. Maintenance terlihat melalui upaya informan mempertahankan pola komunikasi yang profesional

meskipun sedang menghadapi perbedaan pendapat atau konflik. Informan berusaha agar persoalan yang terjadi tidak memengaruhi hubungan kerja secara keseluruhan. Setelah terjadi perbedaan, komunikasi tetap dilakukan sebagaimana mestinya karena individu masih memiliki tanggung jawab dan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama.

Maintenance menunjukkan bahwa individu tidak selalu perlu mengubah pola komunikasinya ketika menghadapi konflik (Marsal & Abdu, 2024). Dalam kondisi tertentu, mempertahankan komunikasi yang telah berjalan secara profesional justru dapat membantu mencegah konflik berkembang menjadi persoalan yang lebih besar. Informan berusaha memisahkan masalah pekerjaan dengan hubungan pribadi sehingga perbedaan yang terjadi tidak mengganggu interaksi berikutnya (Melinda & Vemberi, 2023).

Penerapan maintenance juga memperlihatkan pentingnya profesionalitas dalam hubungan kerja. Konflik yang terjadi pada satu situasi tidak harus memengaruhi seluruh hubungan interpersonal. Dengan mempertahankan komunikasi yang baik, individu tetap dapat bekerja sama meskipun sebelumnya terdapat perbedaan pendapat. Hal tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian konflik tidak hanya berkaitan dengan bagaimana masalah diselesaikan, tetapi juga bagaimana hubungan antara pihak yang terlibat tetap dipertahankan setelah konflik (Baharudin et al., 2015).

Jika dilihat secara keseluruhan, ketiga konsep tersebut memiliki fungsi yang berbeda dalam proses penyelesaian konflik. Konvergensi berfungsi membantu individu mendekatkan pola komunikasi dan mengurangi ketegangan. Divergensi berfungsi mempertahankan pendapat, tanggung jawab, atau prinsip ketika terdapat hal yang tidak dapat disesuaikan. Sementara itu, maintenance berfungsi mempertahankan komunikasi dan hubungan kerja agar tetap profesional meskipun terdapat perbedaan. Ketiganya tidak berdiri sendiri, tetapi dapat digunakan sesuai dengan kondisi yang dihadapi individu.

Temuan tersebut juga menunjukkan bahwa penggunaan bentuk akomodasi komunikasi bersifat situasional. Individu dapat menggunakan konvergensi ketika situasi membutuhkan pendekatan dan pemahaman, kemudian menggunakan divergensi ketika harus mempertahankan prinsip atau tanggung jawab pekerjaan. Setelah konflik berlangsung, maintenance dapat digunakan untuk menjaga agar hubungan kerja tetap berjalan secara normal. Dengan demikian, kemampuan berkomunikasi secara efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyesuaikan diri, tetapi juga oleh kemampuan menentukan kapan penyesuaian diperlukan dan kapan suatu posisi perlu dipertahankan.

Dalam konteks PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel, pola tersebut menjadi relevan karena lingkungan kerja membutuhkan komunikasi dan koordinasi

antarindividu. Perbedaan karakter, tanggung jawab, dan cara menyelesaikan pekerjaan merupakan bagian dari interaksi dalam organisasi. Apabila perbedaan tersebut tidak disertai kemampuan mengelola komunikasi, konflik dapat berkembang dan mengganggu hubungan kerja. Sebaliknya, komunikasi yang adaptif memungkinkan individu menyampaikan perbedaan tanpa menghilangkan sikap profesional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penyelesaian konflik tidak selalu berarti menghilangkan perbedaan. Konflik dapat dikelola melalui cara berkomunikasi yang tepat sehingga perbedaan tidak berkembang menjadi persoalan yang lebih besar. Kemampuan mendengarkan, mengendalikan intonasi, memilih kata yang sesuai, memberikan kesempatan kepada pihak lain untuk berbicara, serta menyampaikan pendapat secara profesional menjadi bagian dari proses tersebut. Pada saat yang sama, mempertahankan prinsip dan tanggung jawab tetap diperlukan agar proses akomodasi tidak menghilangkan kepentingan pekerjaan.

Penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles memberikan gambaran bahwa perilaku komunikasi memiliki peran dalam mengelola konflik interpersonal di lingkungan kerja. Konvergensi membantu menciptakan kedekatan dan mengurangi ketegangan, divergensi memungkinkan individu mempertahankan posisi dan prinsip profesional, sedangkan maintenance membantu menjaga keberlangsungan komunikasi dan hubungan kerja. Keseimbangan ketiga bentuk tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian konflik membutuhkan kemampuan untuk menyesuaikan komunikasi sekaligus mempertahankan hal-hal yang dianggap penting dalam pekerjaan.

Penelitian ini memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal yang adaptif dapat mendukung terciptanya hubungan kerja yang lebih kondusif. Konflik tidak hanya perlu dilihat sebagai perbedaan yang harus dihilangkan, tetapi sebagai kondisi yang dapat dikelola melalui perilaku komunikasi yang sesuai. Kemampuan menggunakan konvergensi, divergensi, dan maintenance secara tepat memungkinkan individu tetap menyampaikan pendapat, mempertahankan tanggung jawab, sekaligus menjaga hubungan profesional. Hal tersebut menjadi bagian penting dalam menciptakan proses penyelesaian konflik yang tidak hanya berorientasi pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada keberlanjutan hubungan interpersonal di lingkungan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan Teori Akomodasi Komunikasi Howard Giles berperan dalam penyelesaian konflik interpersonal di lingkungan kerja PT Pertamina Patra Niaga Sumbagsel melalui tiga bentuk komunikasi, yaitu konvergensi, divergensi, dan maintenance. Konvergensi terlihat melalui penyesuaian bahasa, intonasi, dan gaya

komunikasi untuk mengurangi ketegangan serta mencegah kesalahpahaman, sedangkan divergensi muncul ketika individu mempertahankan pendapat, tanggung jawab, atau prinsip profesional dalam pekerjaan. Sementara itu, maintenance ditunjukkan melalui upaya mempertahankan komunikasi yang profesional meskipun terdapat perbedaan pendapat. Ketiga bentuk tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian konflik tidak hanya bergantung pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada kemampuan individu menyesuaikan dan mengelola perilaku komunikasi sehingga hubungan kerja tetap efektif dan kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abineri, R., Abadi, F. A., Imanullah, V. R., & Suryadi, D. (2025). Akomodasi Komunikasi dalam Komunikasi Antarbudaya Santri Jawa di Pondok Pesantren Al Hikam Assalafiyah, Bantarkawung. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(4), 1592–1602.
- Astraguna, I. W. (2025). Akomodasi Komunikasi Komunitas Hindu Bali Sebagai Penduduk Pendatang Di Daerah Transmigrasi. *Sadharananikarana: Jurnal Ilmiah Komunikasi Hindu*, 7(1), 20–30.
- Astria, D. N. & Liana, C. (2022). Pengaruh Keterampilan Komunikasi Mahasiswa terhadap Keberhasilan Melaksanakan Program Pejuang Muda Kementerian Sosial. *Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting*, 2(4), 143–157.
- Astuti, R. J. & Harsono, M. (2019). Kepemimpinan Transformasional Sebagai Solusi Mengatasi Konflik Interpersonal Dan Perilaku Kontra Produktif Dalam Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1(5), 46–52.
- Auliana, N., Hafnidar, H., & Musni, R. (2025). Hubungan Antara Konflik Interpersonal dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Aceh Syariah Cabang Lhokseumawe. *INSIGHT: Jurnal Penelitian Psikologi*, 3(3), 608–618.
- Baharudin, B., Kurdi, F. N., & Lionardo, A. (2015). Analisis Perbedaan Tipe Kepribadian A dan B Terhadap Manajemen Konflik Interpersonal Pada Pegawai Rumah Sakit Khusus Mata Provinsi Sumatera Selatan. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 25–33.
- Dewi, T. H. & Handayani, A. (2013). Kemampuan mengelola konflik interpersonal di tempat kerja ditinjau dari persepsi terhadap komunikasi interpersonal dan tipe kepribadian ekstrovert. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 1–12.
- Ellyzar, N. & Yunus, M. (2017). Pengaruh mutasi kerja, beban kerja, dan konflik interpersonal terhadap stress kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai BPKP perwakilan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 35–45.
- Erliana, S. & Fitriani, A. (2026). Pengaruh Konflik Interpersonal Terhadap Stres Kerja pada Karyawan di Wilayah Daerah Khusus Ibukota Jakarta. *Jiwara: Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling*, 1(2), 298–306.

- Faizal, M. I. & Lukitasari, L. (2024). Peningkatan Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Manajemen Konflik Di LKSA Malikul A'la. *Jurnal Bina Manajemen*, 13(1), 52–64.
- Fisrano, M., Ria, E., Melati, A. P., & Hertimi, S. (2026). Strategi akomodasi komunikasi mahasiswa perantau dalam mengatasi hambatan bahasa dan culture shock di lingkungan kampus. *Hujjah: Jurnal Ilmiah Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 10(1), 23–31.
- Handayani, W. P. P. (2021). Pengaruh konflik interpersonal, beban kerja, mutasi, dan komunikasi terhadap stres kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 9(2), 96–108.
- Hastuti, I. & Rahmawati, E. D. (2024). Pengaruh Suasana Kerja dan Konflik Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Surakarta. *Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa*, 3(3), 143–152.
- Hidayat, M. A., Corliana, T., & Mustika, S. (2025). Akomodasi Komunikasi Antar Budaya Pada Program JaLan MaPan MSIB Batch 7. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(2), 532–548.
- Ilfando, G. (2026). Implementasi Strategi Komunikasi Tenant Relations Officer Dalam Penanganan Keluhan Penghuni Apartemen The Royale Springhill Residences. *Jurnal komunikasi*, 5(2), 217–231.
- Indriana, Y., Saroh, S., & Zunaida, D. (2020). Pengaruh Konflik Intrapersonal Dan Konflik Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Mnc Play Malang Soekarno Hatta). *Jiagabi*, 9(2), 447–453.
- Jaya, I. M. L. M. (2020). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif: Teori, penerapan, dan riset nyata. *Anak Hebat Indonesia*.
- Kholil, M. N. (2025). Strategi Adaptasi Komunikasi Multikultural Mahasiswa Luar Jawa: Perspektif Komunikasi Islam. *Journal of Islamic Communication Studies*, 3(1), 28–40.
- Lestari, E. E. D. & Ratnasari, S. L. (2018). Pengaruh Konflik Interpersonal, Beban Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Stres Kerja Karyawan Pt. Viking Engineering Batam. *Jurnal Trias Politika*, 2(2), 163–177.
- Marsal, M. & Abdu, A. (2024). Pengaruh Konflik Interpersonal dan Kelebihan Beban Kerja terhadap Stres Kerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Palopo. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Terapan*, 2(2), 156–164.
- Melinda, V. & Vemberi, Y. (2023). Pengaruh beban kerja, konflik interpersonal, dan komunikasi terhadap stres kerja. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Kewirausahaan*, 19(2), 25–34.
- Putri, A. S., Muhaimin, A., & Azarkasyi, B. (2025). Strategi Komunikasi Interpersonal dalam Mengelola Konflik pada Tim Pemasaran (Studi Kasus Toyota Tag Palembang). *Eduetik: Jurnal Pendidikan Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 5(5), 1854–1863.
- Putri, I. A., PU, P. R., Liroga, I. W., Firjatulloh, M. A. V., & Tandiyono, T. E. (2026). Dinamika Konflik Interpersonal dan Ketegangan Kerja: Analisis

- Fenomena Permasalahan Antar-Karyawan pada PT. ROKOK ELEKTRIK ENAK. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 3(1), 270–277.
- Rajak, A. (2013). Pengaruh Konflik Interpersonal, Work-Family Conflict Dan Stres, Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Hidup. *Jurnal Siasat Bisnis*, 17(2), 131–156.
- Rajasa, G. K. & Suarmanayasa, I. N. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Interpersonal terhadap Stres Kerja pada Pekerja Krematorium Desa Adat Buleleng. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 53–63.
- Setiawan, K. C., Apriansyah, M. R., Mayani, T. A., Putri, N. D., & Ayunda, S. A. N. (2026). Literatur Review: Peran Kecerdasan Emosional terhadap Konflik Interpersonal di Tempat Kerja. *Journal of Psychology Today*, 4(2), 131–140.
- Soeyoedi, S. G., Oktivera, E., & Wirawan, F. A. W. (2025). Analisis Gaya Komunikasi Irwanteam Hairdesign dalam Perspektif Communication Accomodation Theory. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Bisnis*, 10(2), 251–266.
- Sugiyono (2019). Metode penelitian pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D). Alfabeta.
- Wijaya, L. K. S., Jorgy, E., & Latif, M. D. (2024). Manajemen Konflik Interpersonal (Studi Kasus pada CV Cyber Karya Nusantara Surabaya). *Jurnal Nusa Manajemen*, 1(1), 175–187.
- Yulita, S. (2026). Komunikasi Akomodasi Antara Karyawan Lokal Dengan Karyawan Asing Di PT Sepco III Bengkulu. *Jurnal Khabar: Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 8(1), 315–327.