Jurnal Inovasi Global
Vol. 4, No. 10, Oktober 2026, pp 1509-1527
E-ISSN: 3031-0512
DOI: 10.58344/jig.v4i10.623

Analisis Komunikasi Interpersonal Karyawan dalam Kualitas Pelayanan dan Upselling Produk di Perusahaan Logistik Ekspor Impor PT. Alam Sejagad Raya

Hayu Sriyanto*, Arvin Hardian
Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia
Email: hayusriyanto@gmail.com*

Keywords:
Interpersonal Communication, Service Quality, Upselling, Logistics, Export-Import.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright © 2026 by Author. Published by Riviera Publishing

Abstract

Competition in the export and import logistics industry demands responsive services and communication that clarifies customs procedures and customer needs. This study examines employee interpersonal communication in supporting service quality and upselling at PT. Alam Sejagad Raya. A descriptive qualitative approach was employed in North Jakarta from May to June 2026. Three informants, comprising the general manager, a customer service employee, and an operational employee, were selected through purposive sampling. Data were collected through observation, interviews, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman model through data reduction, data display, conclusion drawing, and verification. Data trustworthiness was examined through source, method, and time triangulation. Findings indicate that open communication, active listening, empathy, transparent explanations, and information confirmation support complaint handling and identification of customer needs. These practices correspond to reliability, responsiveness, assurance, and empathy within SERVQUAL. Additional services were offered through a consultative, natural, and noncoercive approach, explaining the benefits of customs clearance, transportation, and warehousing according to customer needs. Discussion using Julia T. Wood's theory highlights shared meaning and interpersonal relationships as foundations for service delivery and solutions. The study concludes that interpersonal communication supports customer orientation and upselling opportunities. Communication training and digital information transparency are recommended.

Kata Kunci:
Komunikasi Interpersonal, Kualitas Pelayanan, Upselling, Logistik, Ekspor-Impor

Abstrak

Persaingan industri logistik ekspor impor menuntut pelayanan yang responsif serta komunikasi yang mampu menjelaskan prosedur kepabeanan dan kebutuhan pelanggan. Penelitian ini bertujuan mengkaji komunikasi interpersonal karyawan dalam mendukung kualitas pelayanan dan penawaran layanan tambahan di PT. Alam Sejagad Raya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dilaksanakan di Jakarta Utara pada Mei hingga Juni 2026. Tiga informan, yaitu general manager, staf pelayanan pelanggan, dan staf operasional, dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terbuka, mendengarkan aktif, empati, penjelasan transparan, dan konfirmasi informasi mendukung penanganan keluhan serta pemahaman kebutuhan pelanggan. Praktik berkaitan dengan dimensi

keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati dalam SERVQUAL. Penawaran layanan tambahan dilakukan secara konsultatif, natural, dan tanpa paksaan melalui penjelasan manfaat layanan kepabeanan, transportasi, dan pergudangan sesuai kebutuhan pelanggan. Pembahasan berdasarkan teori Julia T. Wood menunjukkan bahwa pertukaran makna dan hubungan interpersonal menjadi dasar pelayanan serta penawaran solusi. Penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal mendukung pelayanan berorientasi pelanggan dan peluang upselling. Penguatan kompetensi komunikasi serta transparansi informasi digital direkomendasikan untuk menjaga kepercayaan dan hubungan pelanggan.

PENDAHULUAN

Secara umum, komunikasi merupakan kunci utama bagi seseorang untuk berinteraksi dan berhubungan dengan orang lain. Komunikasi berfungsi sebagai dasar utama terbinanya suatu hubungan yang baik, yaitu ketika individu mendapatkan kesempatan untuk saling bertukar informasi mengenai diri masing-masing maupun lingkungan di sekitarnya. Proses komunikasi ini umumnya disampaikan melalui dua bentuk yang saling melengkapi, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal (Sumrit & Sowijit, 2023).

Komunikasi verbal dan nonverbal merupakan dua elemen saling melengkapi yang memegang peranan krusial dalam interaksi manusia. Devito (2011) mendefinisikan komunikasi verbal sebagai pengiriman pesan melalui kata-kata, baik secara lisan maupun tertulis, yang digunakan untuk menyampaikan gagasan dan fakta secara eksplisit.

Dalam ranah komunikasi organisasi, penyampaian pesan tidak hanya bergantung pada kata-kata yang diucapkan atau ditulis secara formal, tetapi juga pada pesan implisit yang menyertainya. Komunikasi verbal, baik melalui instruksi tertulis, rapat internal, maupun laporan kerja, menjadi fondasi utama dalam penyampaian informasi, kebijakan, dan koordinasi kerja yang membutuhkan kejelasan serta struktur logis (Yang et al., 2024). Namun, keberhasilan penyampaian pesan verbal tersebut sangat dipengaruhi oleh komunikasi nonverbal, seperti gestur, nada suara, ekspresi wajah, hingga bahasa tubuh pimpinan maupun anggota tim. Isyarat nonverbal sering kali menjadi penentu bagaimana sebuah pesan dipercaya, dimaknai, dan diterima secara emosional. Kombinasi yang selaras antara aspek verbal dan nonverbal berperan vital dalam membangun iklim organisasi yang kondusif, meminimalisasi kesalahpahaman, serta memperkuat dinamika hubungan kerja antaranggota organisasi (Bischoff et al., 2023).

Komunikasi organisasi merupakan salah satu elemen mendasar yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Pace dan Faules (2010), komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Proses ini tidak hanya melibatkan penyampaian informasi dari atasan ke bawahan (komunikasi ke bawah) atau sebaliknya (komunikasi ke atas), tetapi juga mencakup pertukaran pesan secara horizontal antarrekan kerja selevel (Goldhaber, 1993). Melalui komunikasi organisasi yang efektif, iklim kerja yang kondusif dapat terbangun, koordinasi tugas dapat berjalan optimal, serta potensi konflik internal dapat diminimalisasi.

Komunikasi interpersonal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang memiliki peran penting dalam membangun serta memelihara hubungan yang efektif antara organisasi dan publiknya. Melalui komunikasi interpersonal, individu dapat memperoleh berbagai informasi

mengenai pihak lain sehingga mampu memperkirakan respons yang mungkin muncul dalam suatu interaksi (Anggraini et al., 2022). Menurut Julia Wood (2013:6), komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih dengan interaksi secara tatap muka ataupun bermedia, dan biasanya umpan baliknya langsung diketahui.

Pendapat yang sama dikemukakan oleh Suranto Aw (2016:3) bahwa komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Bentuk komunikasi ini menjadi unsur penting dalam kehidupan sehari-hari karena berfungsi untuk menciptakan hubungan yang harmonis, meningkatkan pemahaman bersama, serta meminimalkan terjadinya kesalahpahaman. Melalui komunikasi interpersonal yang efektif, seseorang dapat menyampaikan pesan secara tepat sekaligus memahami perspektif pihak lain dengan lebih baik (Mardarani & Syafuddin, 2022).

Seiring meningkatnya persaingan dalam dunia bisnis, pelayanan pelanggan (*customer service*) tidak lagi dipandang hanya sebagai fungsi operasional pendukung, melainkan telah menjadi strategi penting dalam mempertahankan daya saing perusahaan. Perusahaan saat ini tidak hanya dituntut menghasilkan produk yang berkualitas, tetapi juga memberikan pengalaman pelayanan yang mampu menciptakan nilai bagi pelanggan. Dalam konteks tersebut, karyawan yang berada di garis depan pelayanan (*frontliner*) berperan sebagai representasi langsung perusahaan yang mencerminkan citra serta kualitas layanan kepada masyarakat. Melalui komunikasi interpersonal yang baik, karyawan dapat mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, mendengarkan keluhan secara aktif, serta membangun hubungan yang dilandasi kepercayaan (Li et al., 2024).

Di sisi lain, perkembangan dunia bisnis menuntut karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar daripada sekadar melayani pelanggan (2024). Karyawan juga diharapkan mampu meningkatkan nilai transaksi melalui berbagai strategi penjualan, salah satunya adalah *upselling*. *Upselling* merupakan teknik penawaran produk atau layanan dengan spesifikasi yang lebih tinggi, ukuran yang lebih besar, atau fitur yang lebih lengkap dibandingkan pilihan awal pelanggan. Strategi ini memiliki peran penting dalam meningkatkan nilai rata-rata transaksi (*Average Transaction Value*/ATV) serta profitabilitas perusahaan tanpa harus menambah biaya untuk memperoleh pelanggan baru.

Namun demikian, keberhasilan penerapan strategi *upselling* sangat dipengaruhi oleh cara karyawan menyampaikan penawaran kepada pelanggan. Tidak jarang upaya *upselling* justru mengalami kegagalan atau menimbulkan kesan negatif apabila dilakukan secara berlebihan, kaku, atau terkesan memaksa. Penolakan pelanggan sering kali terjadi karena karyawan belum mampu menghubungkan manfaat produk yang ditawarkan dengan kebutuhan nyata pelanggan. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi persuasif menjadi faktor yang sangat penting. Karyawan dituntut memiliki kepekaan dalam memahami bahasa tubuh pelanggan, menentukan waktu yang tepat untuk menawarkan produk, serta menyampaikan manfaat produk berdasarkan nilai tambah yang dapat diperoleh pelanggan (*value-based selling*).

PT. Alam Sejagad Raya merupakan perusahaan yang sedang berkembang dengan visi menjadi perusahaan *customs clearance* terbaik di Indonesia, dengan penekanan pada pertumbuhan berkelanjutan melalui pengembangan sumber daya manusia dan tata kelola perusahaan yang baik. Di tengah pertumbuhan industri logistik ekspor dan impor yang semakin

pesat, perusahaan dituntut untuk tidak hanya meningkatkan kualitas operasional, tetapi juga membangun hubungan yang baik dengan pelanggan melalui komunikasi yang efektif. Dalam bisnis logistik, pelanggan membutuhkan kepastian informasi terkait proses pengiriman barang, status dokumen, estimasi waktu pengiriman, biaya layanan, serta penanganan kendala yang mungkin terjadi selama proses ekspor dan impor.

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan adanya perbedaan antara standar operasional prosedur (SOP) komunikasi yang ditetapkan oleh manajemen dengan praktik komunikasi yang dilakukan karyawan saat berhadapan dengan pelanggan yang memiliki karakteristik beragam. Masalah komunikasi interpersonal antarkaryawan PT. Alam Sejagad Raya yang berdampak langsung pada kualitas layanan terletak pada koordinasi antara divisi operasional, dokumen kepabeanan, dan *customer service*. Misalnya, ketika terjadi kendala teknis di lapangan seperti penundaan pengiriman barang karena *trucking* mengalami masalah di jalan raya yang belum dapat dipastikan waktu penyelesaiannya, informasi yang sampai ke pelanggan menjadi simpang siur dan terlambat. Kondisi tersebut menciptakan persepsi bahwa perusahaan tidak profesional, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan dan tingkat kepercayaan klien ekspor-impor terhadap penanganan kargo mereka. Hambatan komunikasi antarpribadi ini juga menghambat efektivitas strategi *upselling* produk logistik, seperti penawaran layanan *freight forwarding* bernilai tambah, asuransi pengiriman, atau pergudangan (*warehousing*).

Berdasarkan kondisi tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh karyawan PT. Alam Sejagad Raya dalam memberikan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan *upselling* produk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh karyawan PT. Alam Sejagad Raya dalam memberikan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan *upselling* produk. Secara akademis, penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi bagi kajian komunikasi interpersonal, pelayanan pelanggan, dan strategi pemasaran dalam perusahaan jasa; secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman mengenai pentingnya komunikasi interpersonal dalam membangun hubungan yang baik dengan pelanggan, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta mendukung pencapaian target PT. Alam Sejagad Raya.

Sebelum melangkah ke tahap penelitian lebih lanjut, penulis terlebih dahulu melakukan kajian terhadap berbagai pustaka yang relevan. Tinjauan pustaka terdahulu berfungsi sebagai sarana pembanding, memetakan posisi penelitian baru, serta membuktikan keasliannya. Ringkasan penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan topik dengan penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Area, 2024) Tipanesa Cinta G Sianturi. Komunikasi Interpersonal Sales dalam Penerapan Standar Pelayanan Service (Studi Kasus Toko Pedro Mall Centre Point di Medan)	Kualitatif	Fokus pada komunikasi persuasif yang tidak hanya menjual produk tetapi juga menjaga hubungan dengan pelanggan.	Sama-sama meneliti komunikasi interpersonal dan strategi komunikasi yang dilakukan oleh karyawan *customer service*.	Cara komunikasi *upselling* produk kepada pelanggan.
2	(Leste, 2022) Analisis Strategi Komunikasi Persuasif, *Personal Selling*, *Marketing Communication*, dan Komunikasi Interpersonal Agen Asuransi Syariah dalam Meningkatkan Penjualan Polis Produk Asuransi Syariah (Studi Kasus PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Unit Syariah Bandar Lampung)	Deskriptif Kualitatif	Menitikberatkan pada komunikasi persuasif dan komunikasi interpersonal. Strategi persuasif diterapkan dengan memahami latar belakang nasabah melalui pendekatan personal, merumuskan pesan yang efektif, serta menggunakan bahasa sederhana; strategi interpersonal diterapkan untuk membangun saling pengertian antara agen dan calon nasabah.	Sama-sama mengulas kemampuan komunikasi karyawan untuk memahami kriteria *customer*.	Cara komunikasi *upselling* produk kepada pelanggan.
3	(Kats, 2023) Pendekatan Komunikasi Interpersonal Waroeng Noesantara dalam Menjaga Loyalitas Pelanggan	Kualitatif	Komunikasi interpersonal berdampak positif pada kesiapan karyawan dalam menyajikan pelayanan berkualitas, yang berkontribusi pada citra merek yang kuat serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.	Sama-sama meneliti cara komunikasi interpersonal karyawan.	Cara komunikasi *upselling* produk kepada pelanggan.

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4	(Fatimah, 2023) Peran Komunikasi Interpersonal *Front Office* dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu di Asialink Hotel by Prasanthy Batam	Kualitatif	Strategi komunikasi interpersonal staf *front office* berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer-centric*). Kombinasi kejujuran, kecepatan respons (empati), dan kesetaraan pelayanan meningkatkan pengalaman tamu serta membangun loyalitas jangka panjang.	Sama-sama meneliti komunikasi interpersonal dalam memahami kebutuhan konsumen.	Cara komunikasi *upselling* produk kepada pelanggan.
5	(Hukum, 2023) Efektivitas Komunikasi Interpersonal PT Premium Clara Anindia dalam Melayani Penumpang	Kualitatif	Komunikasi interpersonal dinilai efektif karena mampu mengintegrasikan aspek kemanusiaan (*human touch*) melalui prinsip respek, empati, dan rendah hati ke dalam SOP pelayanan.	Sama-sama meneliti komunikasi interpersonal di sebuah perusahaan.	Cara komunikasi *upselling* produk kepada pelanggan.

Penelitian pertama, mengenai komunikasi interpersonal *sales* di Toko Pedro Mall Centre Point Medan, menunjukkan bahwa komunikasi persuasif merupakan proses penyampaian pesan yang bertujuan memengaruhi sikap, pendapat, dan perilaku pelanggan secara halus tanpa unsur paksaan. Sales tidak secara agresif mendesak pelanggan untuk membeli (*hard selling*), melainkan menggunakan teknik *soft selling* yang berbasis pada konsultasi produk, diawali identifikasi kebutuhan melalui mendengarkan aktif (*active listening*), komunikasi verbal yang santun, dan bahasa tubuh yang terbuka. Relevansinya dengan penelitian ini adalah bahwa strategi komunikasi persuasif dan interpersonal tidak digunakan untuk mendesak klien. Dorongan yang terlalu agresif memicu penolakan alami dari klien, sedangkan persuasi yang halus dan edukatif membuat klien merasa bahwa keputusan membeli lahir dari kesadaran mereka sendiri.

Penelitian kedua, tentang strategi komunikasi persuasif dan interpersonal agen asuransi syariah di PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967, menunjukkan bahwa taktik persuasif diwujudkan melalui pemahaman mendalam terhadap profil nasabah, penyusunan pesan yang kontekstual, serta bahasa yang lugas, sedangkan strategi interpersonal dioptimalkan guna menciptakan kesepahaman bersama (*mutual understanding*). Relevansinya terletak pada transformasi pola interaksi dari pelayanan transaksional yang kaku dan berorientasi produk (*product-centric*) menjadi pelayanan konsultatif berbasis kemitraan yang berpusat pada klien (*client-centric*), di mana karyawan berperan sebagai penasihat (*advisor*) yang setara. Transformasi ini krusial dalam bisnis *Business-to-Business* (B2B) seperti industri logistik karena mampu mengubah pembeli musiman menjadi pelanggan setia.

Penelitian ketiga, tentang pendekatan komunikasi interpersonal Waroeng Noesantara, menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal diterapkan melalui keterbukaan, pemberian dukungan, dan apresiasi, sehingga karyawan memiliki kesiapan mental dan kompetensi untuk menyajikan pelayanan berkualitas (*service excellence*). Relevansinya adalah bahwa kepercayaan yang konsisten dibangun melalui interaksi antarpribadi sehari-hari akan bermuara pada loyalitas pelanggan. Dalam bisnis logistik, retensi pelanggan (*customer retention*) jauh lebih menguntungkan daripada mencari klien baru, dan ketika kepercayaan pelanggan berada pada level tertinggi, peluang *upselling* terbuka secara natural.

Penelitian keempat, di Asialink Hotel by Prasanthy Batam, menunjukkan bahwa sinergi antara transparansi informasi, ketangkasan merespons yang didasari empati, serta perlakuan yang adil terhadap konsumen merupakan faktor krusial di balik peningkatan kualitas pengalaman tamu. Relevansinya adalah bahwa melalui komunikasi interpersonal yang transparan, responsif, dan tenang, hambatan operasional harian dapat diselesaikan secara bijak; karyawan tidak menyembunyikan masalah, melainkan menyajikan informasi riil beserta solusi taktisnya kepada klien. Penelitian kelima, di PT Premium Clara Anindia, menunjukkan keberhasilan perusahaan menyelaraskan standardisasi operasional dengan pendekatan *human touch*. Relevansinya, karyawan logistik tidak boleh terjebak dalam pelayanan yang robotik atau sekadar menyodorkan tarif, melainkan mampu menjelaskan regulasi yang rumit dengan penyampaian yang menenangkan, ramah, dan mudah dipahami.

Pengertian Komunikasi

Komunikasi menurut Joseph A. DeVito didefinisikan sebagai suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau sekelompok kecil orang, dengan efek dan umpan balik langsung (*feedback*). DeVito menekankan bahwa komunikasi bukanlah sekadar pertukaran kata, melainkan sebuah proses penyampaian makna yang melibatkan berbagai elemen penting, seperti konteks, saluran, hambatan (*noise*), serta dampak dari pesan tersebut terhadap pihak-pihak yang terlibat. DeVito juga menggarisbawahi bahwa komunikasi bersifat tidak dapat diubah (*irreversible*) dan tidak dapat diulang (*unrepeatable*), serta merupakan proses yang dinamis dan berkesinambungan, di mana setiap peserta berperan sebagai pengirim sekaligus penerima pesan. Pemahaman mengenai konsep diri, keterbukaan, kesetaraan, empati, sikap mendukung, serta penyesuaian gaya komunikasi terhadap latar belakang lawan bicara menjadi kunci dalam meminimalkan gangguan dan membangun hubungan antarpribadi yang sehat serta produktif.

Komunikasi Interpersonal dan Jenisnya

Menurut Julia T. Wood, komunikasi interpersonal adalah proses interaksi yang selektif, sistemis, unik, dan berlangsung terus-menerus (*processual*) untuk menciptakan serta berbagi makna antara individu-individu yang saling terhubung satu sama lain. Komunikasi interpersonal pada umumnya berlangsung secara dua arah antarindividu. Di dunia bisnis, pendekatan interpersonal memegang peranan krusial dalam strategi pemasaran langsung (*personal selling*), karena mampu memfasilitasi calon konsumen untuk mengartikulasikan kebutuhan dan preferensi mereka secara lebih terbuka (Leste, 2022). Wood (2013) memetakan tiga model komunikasi interpersonal sebagai berikut.

1. Model Linier (Satu Arah). Pendekatan awal ini mengonstruksikan komunikasi sebagai proses searah, di mana pengirim pesan bertindak aktif sementara penerima cenderung pasif. Kelemahan mendasar model ini terletak pada absennya interaksi timbal balik.

2. Model Interaktif (Dua Arah dengan Umpan Balik). Model ini menyempurnakan bentuk linier dengan memasukkan unsur umpan balik dari pendengar. Pesan diinterpretasikan berdasarkan latar belakang pengalaman pribadi komunikator, namun model ini masih memandang interaksi secara kaku sebagai urutan pengiriman dan penerimaan pesan yang bergantian.
3. Model Transaksional (Simultan dan Dinamis). Model paling komprehensif yang memandang komunikasi sebagai proses dinamis di mana kedua belah pihak berkedudukan setara. Seseorang dapat bertindak sebagai pengirim sekaligus penerima pesan secara simultan. Model ini juga menekankan pengaruh dimensi waktu, gangguan, akumulasi pengalaman, serta tanggung jawab etis karena perilaku verbal dan nonverbal bersifat resiprokal (Leste, 2022).

Teori Pelayanan Pelanggan (SERVQUAL)

Teori pelayanan pelanggan berfokus pada bagaimana sebuah organisasi berinteraksi dengan pelanggannya untuk menciptakan kepuasan, membangun loyalitas, dan mempertahankan hubungan jangka panjang. Teori Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry mengukur kesenjangan (*gap*) antara harapan pelanggan dengan kenyataan pelayanan yang mereka terima melalui lima dimensi, yaitu *tangibles* (bukti fisik), berupa penampilan fasilitas, peralatan, personel, dan media komunikasi; *reliability* (keandalan), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten; *responsiveness* (daya tanggap), yaitu kesediaan membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat; *assurance* (jaminan), yaitu pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan rasa percaya; serta *empathy* (empati), yaitu kepedulian dan perhatian individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan.

Pelayanan tidak hanya berkaitan dengan produk atau jasa yang diberikan, tetapi juga mencakup bagaimana karyawan berkomunikasi, memberikan informasi, merespons pertanyaan, menangani keluhan, serta membantu pelanggan dalam memperoleh solusi. Pelanggan tidak hanya menilai hasil akhir dari suatu layanan, tetapi juga memperhatikan proses ketika mereka mendapatkan pelayanan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan pelayanan yang ramah, cepat, tepat, responsif, dan konsisten agar pelanggan merasa dihargai dan memperoleh pengalaman yang positif.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini berangkat dari persaingan industri logistik ekspor-impor yang menuntut efisiensi komunikasi karyawan, yang kemudian dianalisis melalui tiga konsep utama hingga bermuara pada peningkatan kepuasan dan loyalitas klien, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Kerangka Pemikiran Penelitian

Persaingan industri logistik ekspor-impor yang ketat menuntut efisiensi komunikasi karyawan dalam pelayanan serta pencapaian target penjualan produk (*upselling*).		
Komunikasi Interpersonal Karyawan	**Kualitas Pelayanan**	***Upselling* Produk**

Persaingan industri logistik ekspor-impor yang ketat menuntut efisiensi komunikasi karyawan dalam pelayanan serta pencapaian target penjualan produk (*upselling*).		
Menurut Julia T. Wood, komunikasi interpersonal adalah proses interaksi yang selektif, sistemis, unik, dan berlangsung terus-menerus untuk menciptakan serta berbagi makna antarindividu, dengan tiga model: linier (satu arah), interaktif (dua arah dengan umpan balik), dan transaksional (simultan dan dinamis).	Teori Kualitas Pelayanan (SERVQUAL) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry mengukur kesenjangan (*gap*) antara harapan pelanggan dengan kenyataan pelayanan yang mereka terima.	Komunikasi dalam layanan *upselling* produk berperan sebagai sarana penyampaian nilai tambah (*value proposition*) yang persuasif, solutif, dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan, berfokus pada kemampuan karyawan mengidentifikasi kebutuhan spesifik klien melalui komunikasi interaktif dan empati.
Peningkatan kepuasan dan loyalitas klien PT. Alam Sejagad Raya		

METODE PENELITIAN

Desain kualitatif deskriptif dipilih dalam penelitian ini untuk memperlihatkan realitas kasus secara utuh (Muhamad Sahabudin, 2021). Esensi kualitatif berada pada pemosisian peneliti selaku instrumen utama dalam mengamati objek secara alami. Melalui akumulasi data triangulasi dan reduksi data secara induktif, luaran studi ini berfokus pada kekuatan makna internal ketimbang generalisasi (Islam et al., 2022). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami, menginterpretasikan, dan menggambarkan secara holistik fenomena interaksi manusia yang kompleks di PT. Alam Sejagad Raya, dengan fokus pada kedalaman makna komunikasi sehari-hari yang menjadi kunci keberhasilan kualitas pelayanan serta strategi *upselling* produk logistik.

Penelitian dilaksanakan di PT. Alam Sejagad Raya, Jalan Cempaka No. 21, RT 003/012, Kelurahan Rawa Badak Utara, Kecamatan Koja, Jakarta Utara, pada bulan Mei sampai dengan Juni 2026. Unit analisis penelitian berfokus pada interaksi komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh karyawan lini depan pelayanan (*frontline staff*), seperti tim *Customer Service*, dan karyawan operasional pendukung. Pemilihan unit analisis ini didasarkan pada peran krusial mereka sebagai jembatan utama antara perusahaan logistik ekspor-impor dengan para pengguna jasa (eksportir dan importir). Industri logistik memiliki karakteristik yang kompleks, dinamis, dan sarat regulasi ketat, mulai dari pengurusan kepabeanan (*customs clearance*), transportasi kontainer, hingga manajemen rantai pasok, sehingga komunikasi interpersonal karyawan menjadi instrumen strategis yang menentukan persepsi klien terhadap kualitas pelayanan.

Informan ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih subjek yang menguasai informasi atau masalah yang diteliti secara mendalam. Informan penelitian disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Informan Penelitian

No	Nama	Departemen/Jabatan	Lokasi
1	Suryo Budianto	General Manager	Jl. Cempaka No. 21 A, Tanjung Priok
2	Nurwinda Fahmi	*Customer Service* Ekspor Impor	Jl. Cempaka No. 21 A, Tanjung Priok
3	Agus Riyadi	Staf Operasional *Trucking*	Jl. Cempaka No. 21 A, Tanjung Priok

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama. Pertama, observasi, yaitu pengamatan langsung secara sistematis terhadap aktivitas operasional harian, budaya kerja, serta interaksi antarkaryawan di lingkungan PT. Alam Sejagad Raya. Kedua, wawancara mendalam secara tatap muka dengan jajaran manajemen dan staf untuk menggali informasi, memahami perspektif personal, serta mengonfirmasi kebijakan atau kendala internal yang tidak tertangkap melalui pengamatan. Ketiga, dokumentasi, yaitu pengumpulan foto, catatan harian, arsip, peraturan, dan tulisan lain sebagai bukti autentik untuk memperkuat hasil penelitian (Islam et al., 2022).

Pengolahan data mengacu pada (Utomo, 2024) melalui tahap *editing* (pemeriksaan kelengkapan, keterbacaan, dan konsistensi transkrip wawancara), *classifying* (pengelompokan data berdasarkan klaster tema sesuai fokus kajian), *verifying* (klarifikasi kembali data kepada subjek penelitian untuk memastikan orisinalitas dan akurasi), dan *concluding* (penarikan kesimpulan). Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (1984) yang terdiri atas tiga alur yang berjalan simultan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data kualitatif dikumpulkan dari beragam sumber secara kontinu menggunakan teknik triangulasi hingga mencapai titik jenuh (Abdussamad, 2021).

Keabsahan data diuji melalui empat parameter, yaitu kredibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), dependabilitas (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*). Teknik yang digunakan meliputi triangulasi sumber, teknik, dan waktu (Abdussamad, 2021); perpanjangan pengamatan untuk membangun hubungan yang lebih terbuka dan saling percaya dengan informan; serta diskusi dengan teman sejawat untuk meminimalkan bias subjektivitas, menguji kembali kategorisasi tema, dan mempertajam interpretasi data sebelum ditarik menjadi kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Objek Penelitian

PT. Alam Sejagad Raya merupakan perusahaan penyedia jasa logistik terintegrasi yang berdiri sejak tahun 2004 untuk memberikan solusi rantai pasok (*supply chain*) yang efektif, aman, dan efisien. Sebagai perusahaan Pengusaha Pengurusan Jasa Kepabeanan (PPJK) resmi, perusahaan memiliki spesialisasi utama dalam bidang *customs clearance* untuk aktivitas ekspor maupun impor. Perusahaan menangani seluruh proses dokumentasi, klasifikasi tarif barang (HS *Code*), penghitungan bea masuk dan pajak, hingga pengurusan izin khusus dari instansi pemerintah terkait, sehingga setiap komoditas milik pelanggan dapat melewati proses pemeriksaan pabean di pelabuhan maupun bandara secara legal dan lancar.

Visi perusahaan adalah menjadi salah satu perusahaan *Customs Clearance* dan *Trucking* terbaik di Indonesia yang berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan melalui penguatan kompetensi internal dan tata kelola yang tepercaya. Misi perusahaan adalah meningkatkan daya saing di industri jasa logistik, *customs clearance*, dan *trucking* dengan mengembangkan pelayanan prima serta mengadopsi teknologi terbaik, serta meningkatkan pelatihan dan pengembangan kompetensi SDM secara berkelanjutan guna menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas. Struktur organisasi perusahaan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Struktur Organisasi PT. Alam Sejagad Raya

No	Jabatan	Nama
1	Direktur	Jumadi
2	General Manager	Suryo Budianto
3	Staf Ahli Pabean	Murdif Rosidi
4	Staf *Customer Service*	Nurwinda Fahmi
5	Staf Operasional	Agus Riyadi

Komunikasi Interpersonal Karyawan dalam Kualitas Layanan Pelanggan

Keahlian komunikasi interpersonal karyawan operasional dan *customer service* di PT. Alam Sejagad Raya merupakan pilar utama dalam menentukan kualitas pelayanan, khususnya dalam industri PPJK dan logistik. Sebagai perusahaan yang menjembatani pemilik barang (importir/eksportir) dengan instansi pemerintah seperti Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, dinamika kerja di perusahaan menuntut transparansi, kecepatan, dan ketepatan informasi. Kualitas layanan merupakan tolok ukur keunggulan suatu perusahaan dalam menyamai atau melampaui ekspektasi konsumen, yang dibangun melalui rekam jejak pengalaman sebelumnya, strategi komunikasi perusahaan, serta rekomendasi pihak luar, sehingga perusahaan dituntut untuk memenuhinya secara konsisten (Sandora & Nashir, 2025).

Keahlian komunikasi di perusahaan ini tidak sekadar dipahami sebagai kemampuan berbicara secara ramah, melainkan sebagai kompetensi strategis yang mencakup pemahaman teknis regulasi, kemampuan mendengarkan secara aktif, retorika persuasif dalam penyelesaian konflik, serta penyampaian pesan yang sistematis melalui media digital maupun konvensional. Karyawan yang mampu menerjemahkan istilah kepabeanan yang rumit menjadi bahasa yang mudah dipahami pelanggan akan menciptakan rasa aman dan meningkatkan kepercayaan (*trust*). Hal ini disampaikan oleh General Manager, Bapak Suryo Budianto, dalam wawancara pada 20 Mei 2026:

"Kami ingin selalu memastikan ke customer bahwa layanan yang kami berikan sesuai dengan yang disepakati, kualitas layanan sesuai prosedur dan komunikasi karyawan dengan customer menjadi prioritas untuk menjaga kepercayaan customer."



Gambar 1. Wawancara dengan General Manager, Bapak Suryo Budianto

Berdasarkan wawancara tersebut, peneliti mendapati kesesuaian informasi dengan kondisi yang dilakukan karyawan dalam menjalankan aktivitas bisnis sesuai prosedur. Komunikasi interpersonal karyawan kepada pelanggan maupun kepada instansi pemerintah dalam penyelesaian tugas proses ekspor-impor mencerminkan penguasaan keterampilan komunikasi yang baik di bidang pelayanan masing-masing. Komunikasi interpersonal karyawan operasional dalam menjalankan tugas dokumentasi kepabeanan juga menjadi bagian penting dari kualitas layanan, karena berhubungan dengan pemahaman prosedur kepabeanan yang kompleks, rutinitas merespons kelengkapan dokumen yang diminta Bea dan Cukai, serta pelaksanaan prosedur yang diminta instansi. Staf operasional, Bapak Agus Riyadi, menyampaikan dalam wawancara pada 20 Mei 2026:

"Setiap ada pemeriksaan fisik barang yang saya lakukan adalah menindaklanjuti dan mengkomunikasikan ke petugas Bea dan Cukai agar proses pemeriksaan sesuai jadwal agar mendapatkan respon penyelesaian pengeluaran barang yang cepat pula."



Gambar 2. Wawancara dengan Staf Operasional, Bapak Agus Riyadi

Peran *frontline customer service* dalam memberikan kualitas layanan pelanggan disampaikan oleh Ibu Nurwinda Fahmi dalam wawancara pada 20 Mei 2026:
"Kami mengetahui kebutuhan customer dengan cara pendekatan komunikasi yang efektif sesuai kebutuhan perusahaan mereka, misalnya kami mendengarkan setiap keluhan dari mereka dari masalah yang sedang dihadapi saat kegiatan bisnis dengan perusahaan kami berlangsung. Contohnya keluhan mengenai kegiatan transportasi yang kurang efektif yang mengakibatkan tingginya cost. Dari masalah tersebut saya sebagai customer service memberikan informasi yang transparan dengan situasi yang terjadi dan memberikan pilihan solusi yang sejalan dengan strategi perusahaan."



Gambar 3. Wawancara dengan *Customer Service*, Ibu Nurwinda Fahmi

Dari pemaparan narasumber, peneliti mengamati hal pokok yang dilakukan *customer service* dalam mengatasi masalah, yaitu mendengarkan keluhan pelanggan. Temuan ini sesuai dengan teori SERVQUAL dan dapat dianalisis melalui pemenuhan dimensi kualitas pelayanan. Pada dimensi *empathy*, perusahaan menunjukkan kepedulian dan perhatian individual melalui kesediaan *customer service* untuk aktif mendengarkan setiap keluhan terkait kendala bisnis pelanggan, seperti masalah transportasi yang tidak efektif. Dimensi *responsiveness* dan *assurance* diwujudkan secara simultan ketika *customer service* sigap merespons keluhan dengan memberikan informasi yang transparan mengenai situasi riil di lapangan, sehingga membangun rasa percaya dan aman pada diri pelanggan. Adapun dimensi *reliability* dipenuhi dengan tidak hanya menampung keluhan, tetapi juga memberikan alternatif solusi konkret yang sejalan dengan strategi perusahaan untuk menekan tingginya biaya operasional yang dikeluhkan.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara mendalam dengan ketiga informan. Ketika harus menyampaikan kabar buruk, misalnya barang terkena Nota Pembetulan (SPTNP) atau tertahan di Jalur Merah, staf menerapkan prinsip *empathetic communication*: menelepon langsung, menyampaikan empati, menjelaskan duduk perkara secara transparan, lalu memaparkan langkah konkret penyelesaiannya. Di divisi *trucking*, prinsip *proactive and honest communication* diterapkan dengan segera menghubungi klien ketika armada terhambat, menyampaikan kendala riil disertai permohonan maaf, estimasi waktu tiba yang realistis, serta solusi alternatif. Untuk mencegah kesalahpahaman, setiap instruksi lisan di lapangan

dikonfirmasi ulang secara tertulis (*double-checking communication*). Sementara itu, tim *customer service* dilatih untuk tidak memotong pembicaraan klien, mencatat poin penting, memberikan respons verbal minimal, dan melakukan konfirmasi ulang di akhir percakapan, serta menerapkan standar *smile-voice* dan bahasa tubuh yang menunjukkan perhatian. Ringkasan temuan wawancara disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Temuan Wawancara Mendalam

Aspek	General Manager	Staf Operasional *Trucking*	*Customer Service*
Peran komunikasi interpersonal	Fondasi utama; regulasi kepabeanan rumit sehingga istilah teknis perlu disampaikan dengan bahasa sederhana dan empati.	Penentu kelancaran operasional; interaksi *driver* dengan staf gudang klien memengaruhi penilaian kualitas layanan.	Kunci membentuk persepsi awal; sapaan hangat, tata bahasa santun, dan intonasi ramah membangun kesan profesional.
Penanganan kendala dan komplain	Validasi emosi klien terlebih dahulu, lalu penjelasan logis tentang keamanan, kecepatan, dan legalitas.	Mendengarkan dengan empati dan tidak defensif, kemudian proses klaim asuransi dan armada pengganti.	Memvalidasi perasaan pelanggan; de-eskalasi konflik dengan komunikasi asertif yang stabil secara emosional.
Pendekatan *upselling*	Pendekatan *consultative-assertive*; membangun *rapport* lebih dulu, teknik *Feature-Advantage-Benefit* dengan *storytelling*.	Menggali proyeksi pengiriman klien, lalu menyarankan armada yang lebih sesuai atau layanan *dedicated unit*.	Konsep *service-to-sales*; *soft selling* berbasis personalisasi riwayat dan kebiasaan pelanggan.
Respons terhadap penolakan	—	Tidak memaksa; mengurai keberatan dan menawarkan fleksibilitas rute atau kapasitas muat.	Menerima dengan pengertian dan menutup percakapan secara ramah agar peluang tetap terbuka.
Evaluasi	Kuesioner, *mystery shopping*, rekaman komunikasi, dan *coaching* internal.	Umpan balik dari klien dan jumlah komplain akibat masalah perilaku di lapangan.	*Coaching* satu per satu, rekaman panggilan, *chat log*, dan testimoni pelanggan.

Komunikasi Karyawan dalam *Upselling* Produk

Komunikasi *upselling* produk di PT. Alam Sejagad Raya bukan sekadar upaya meningkatkan nilai transaksi, melainkan sebuah pendekatan konsultatif terpadu. Karyawan, khususnya di lini depan seperti *Customer Service* dan General Manager, dilatih untuk mengidentifikasi celah risiko dan kebutuhan logistik tersembunyi yang dihadapi klien. Dalam industri logistik dan kepabeanan yang regulasinya dinamis, keahlian utama karyawan terletak pada kemampuan mendengarkan secara aktif, memetakan profil risiko klien (*risk profiling*), serta menyajikan solusi bernilai tambah (*value-driven solution*). Karyawan tidak menjual produk secara agresif, melainkan memosisikan layanan tambahan sebagai strategi efisiensi biaya, kepatuhan hukum, dan percepatan waktu, sehingga persepsi klien yang awalnya melihat layanan tambahan sebagai "biaya ekstra" berubah menjadi "investasi keamanan jalur pasokan". Hasil wawancara dengan General Manager disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Wawancara *Upselling* Produk dengan General Manager

Pertanyaan	Jawaban
Apakah ada layanan *upselling* produk untuk proses *customs clearance*?	"Ada, contohnya saat ada customer meminta jasa layanan EDI (Electronic Data Interchange) dan mendapatkan respon SPJM (Surat Pemberitahuan Jalur Merah) dari Bea dan Cukai dan customer tersebut baru saja menjadi customer kami, hal yang kami lakukan memberitahukan hal tersebut dengan detail proses apa saja yang harus dilakukan. Komunikasi yang kami lakukan secara natural saja. Dan bila customer mendapati kesulitan dalam proses penanganannya maka kami akan menawarkan solusi untuk proses tambahan layanan jasa pengurusan customs clearance-nya; apabila customer setuju maka komunikasi interpersonal dalam upselling produk kami berhasil, jika tidak berhasil hal tersebut kami jadikan pembelajaran."
Apakah ada layanan *upselling* produk untuk proses konsultasi tarif?	"Ada, ini adalah salah satu bagian inti dari awal proses kepabeanan. Kami melakukan komunikasi dengan customer secara detail sesuai jenis barang nomor klasifikasi HS code agar tidak menyalahi aturan kepabeanan. Upselling produk yang kami lakukan adalah memberikan tarif per item barangnya yang akan diinput di PIB/PEB."

Dari hasil wawancara *upselling* produk, peneliti mendapati formulasi komunikasi yang empatik, berbasis data, dan solutif. Karyawan berhasil menyatukan elemen layanan sebagai satu kesatuan ekosistem perdagangan yang tidak terpisahkan. Melalui pelatihan komunikasi yang terstruktur, karyawan mampu membaca kekhawatiran terbesar pelanggan dan mengemas layanan bernilai tinggi menjadi jawaban logis yang menguntungkan kedua belah pihak. Hal ini tampak pula pada pernyataan General Manager mengenai pengalaman perusahaan ketika seorang klien mengajukan komplain karena barangnya tertahan pemeriksaan fisik; staf menangani komplain tersebut dengan sabar, hadir langsung di lapangan, dan terus memperbarui informasi, sehingga setelah masalah selesai klien justru meminta perusahaan mengelola seluruh rantai pasoknya, termasuk jasa *warehousing*. Di divisi *trucking*, *upselling* dilakukan secara konsultatif, misalnya menyarankan armada boks tertutup untuk barang yang rentan terhadap kelembapan demi keamanan produk klien, sehingga klien merasa dipedulikan dan bukan dipaksa.

Untuk membedah lebih dalam bagaimana kualitas layanan (SERVQUAL) dan keberhasilan *upselling* terbentuk di PT. Alam Sejagad Raya, temuan data di atas dikaji melalui teori komunikasi interpersonal Julia T. Wood. Wood mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai proses yang dinamis, sistemik, dan transaksional antara individu-individu yang saling memengaruhi, di mana makna dibangun melalui pengelolaan pesan yang sensitif terhadap konteks dan hubungan relasional.

Keterkaitan Teori Julia T. Wood dengan Pelayanan dan *Upselling* Produk

Pertama, komunikasi interpersonal sebagai proses sistemik dan kontekstual. Wood menekankan bahwa komunikasi interpersonal tidak terjadi di ruang hampa, melainkan bersifat sistemik, melibatkan situasi, aturan instansi, lingkungan fisik, dan budaya organisasi. Hal ini tecermin pada interaksi staf operasional, Bapak Agus Riyadi. Ketika terjadi respons Surat Pemberitahuan Jalur Merah (SPJM), komunikasi dengan petugas Bea dan Cukai tidak sekadar pertukaran kata, melainkan tindakan yang terikat pada sistem hukum kepabeanan yang ketat. Karyawan operasional dituntut memahami konteks regulasi agar mampu mengomunikasikan

jadwal pemeriksaan fisik secara presisi demi mempercepat *dwelling time* pengeluaran barang milik pelanggan.

Kedua, model komunikasi transaksional dan penciptaan makna bersama. Dalam pandangan Wood, komunikasi bukanlah model satu arah atau sekadar aksi-reaksi, melainkan model transaksional di mana setiap pihak adalah pengirim sekaligus penerima pesan yang secara simultan membangun makna bersama. Pola ini terlihat pada penanganan keluhan oleh Ibu Nurwinda Fahmi terkait tingginya biaya akibat transportasi yang kurang efektif. Ia tidak pasif menerima komplain, tetapi memberikan informasi situasi riil secara transparan, lalu memformulasikan alternatif solusi yang sejalan dengan strategi bisnis klien. Terjadinya kesepakatan solusi membuktikan adanya penciptaan makna bersama (*shared meaning*), di mana hambatan logistik didekonstruksi menjadi strategi efisiensi biaya.

Ketiga, mendengarkan secara aktif sebagai komitmen relasional. Wood menyatakan bahwa mendengarkan secara total (*mindful listening*) melibatkan komponen fisik, mental, dan emosional, serta menjadi fondasi untuk menghargai perasaan lawan bicara (*confirming communication climate*). Ibu Nurwinda Fahmi menyebutkan bahwa kebutuhan *customer* diketahui dengan mendengarkan setiap keluhan mereka, sedangkan Bapak Suryo Budianto menekankan pentingnya membaca situasi ketika pelanggan baru mengalami kesulitan dalam penanganan berkas logistik. Praktik ini mengonfirmasi bahwa *active listening* melahirkan dimensi *empathy* dalam SERVQUAL; karyawan memosisikan diri sebagai mitra strategis yang merasakan kekhawatiran finansial dan operasional pelanggan.

Keempat, dimensi hubungan dalam strategi *upselling*. Wood menyatakan bahwa setiap komunikasi interpersonal membawa dimensi isi (*content dimension*) yang menyampaikan informasi faktual dan dimensi hubungan (*relationship dimension*) yang mengisyaratkan perasaan serta tingkat kepercayaan antarindividu. Pada *upselling* produk kepabeanan saat menghadapi SPJM atau saat penginputan pos tarif HS *Code* per item pada dokumen PIB/PEB, Bapak Suryo Budianto menyatakan bahwa komunikasi dilakukan secara "natural saja". Jika karyawan hanya berfokus pada dimensi isi demi mengejar target transaksi, komunikasi akan terasa agresif dan rentan ditolak. Dengan pembawaan yang natural, karyawan mengedepankan dimensi hubungan, yaitu membangun rasa aman dan mengedukasi risiko hukum salah klasifikasi HS *Code*, sehingga penawaran *upselling* diterima sebagai solusi perlindungan jalur pasokan yang rasional.

Keterkaitan Teori Julia T. Wood dengan Teori Pemulihan Layanan (*Service Recovery Paradox*)

Service Recovery Paradox (SRP) merupakan fenomena ketika perusahaan melakukan kesalahan (*service failure*), tetapi mampu memperbaikinya dengan tindakan pemulihan yang luar biasa (*excellent service recovery*), sehingga kepuasan pelanggan pascakegagalan justru melampaui tingkat kepuasan sebelum kesalahan terjadi. Paradoks ini hanya dapat terwujud jika proses pemulihan menyentuh aspek emosional pelanggan; pemulihan layanan bukan sekadar memberikan ganti rugi finansial, melainkan tentang bagaimana permohonan maaf dan solusi disampaikan.

Berdasarkan *Standpoint Theory* dari Julia T. Wood, karyawan dan pelanggan memiliki orientasi yang berbeda saat terjadi kegagalan layanan. Sudut pandang karyawan berfokus pada prosedur teknis, regulasi kepabeanan, atau kendala operasional armada, sedangkan sudut pandang pelanggan berfokus pada kerugian finansial, reputasi bisnis yang terancam karena

barang terlambat, dan kecemasan. Pemulihan layanan yang sukses membutuhkan kemampuan komunikasi interpersonal untuk menyelaraskan kedua sudut pandang tersebut. Jika karyawan hanya memberikan alasan teknis yang kaku, pelanggan akan merasa diabaikan; sebaliknya, ketika pelanggan melihat bahwa perusahaan memahami urgensi dan dampak kerugian dari sisi mereka, resistensi emosional menurun dan membuka jalan bagi terjadinya SRP.

Wood juga menekankan bahwa komunikasi interpersonal membangun budaya relasional (*relational culture*). Ketika terjadi kesalahan pengiriman barang, interaksi yang dilakukan bukan sekadar transaksi kompensasi, melainkan kesempatan untuk memperdalam hubungan interpersonal. Melalui komunikasi yang transparan, jujur, dan intensif, misalnya memberikan pembaruan informasi secara berkala tanpa diminta, pelanggan merasa dihargai secara personal. Hubungan yang awalnya sebatas penjual-pembeli berubah menjadi mitra strategis, dan kepuasan emosional dari perhatian personal ini memicu lompatan loyalitas sebagaimana dijelaskan dalam SRP. Temuan ini sejalan dengan pengalaman klien yang komplain karena barangnya tertahan pemeriksaan fisik, tetapi kemudian mempercayakan seluruh rantai pasoknya kepada perusahaan.

KESIMPULAN

Komunikasi interpersonal yang diterapkan karyawan PT. Alam Sejagad Raya dilakukan secara langsung, terbuka, dan responsif melalui kegiatan mendengarkan, memberikan informasi yang jelas, serta menanggapi pertanyaan dan permintaan pelanggan, sejalan dengan pandangan Julia T. Wood bahwa komunikasi merupakan proses pertukaran makna, umpan balik, dan hubungan antarindividu. Penerapan tersebut mendukung kualitas pelayanan pada dimensi SERVQUAL, terutama *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, karena kualitas pelayanan tidak hanya dinilai dari hasil, tetapi juga dari cara karyawan berinteraksi selama proses pelayanan. Dalam *upselling*, komunikasi interpersonal digunakan untuk memahami kebutuhan dan kondisi pelanggan sebelum menawarkan layanan tambahan secara natural, jujur, dan tidak memaksa, sehingga *upselling* menjadi bentuk pemberian solusi yang relevan dan bukan sekadar upaya meningkatkan penjualan. Komunikasi yang empatik dan transparan juga berpotensi mengubah kegagalan layanan menjadi loyalitas pelanggan sebagaimana dijelaskan dalam *Service Recovery Paradox*. Berdasarkan temuan tersebut, PT. Alam Sejagad Raya disarankan untuk mengembangkan atau mengoptimalkan platform digital, seperti *customer dashboard* atau sistem pelacakan otomatis, guna memperkuat transparansi data dan kepercayaan pelanggan, serta merancang program penghargaan atau komunikasi berkala bagi pelanggan setia, misalnya sesi berbagi mengenai pembaruan regulasi bea dan cukai secara gratis bagi klien aktif, untuk memperkuat posisi perusahaan sebagai *trusted advisor* di mata pelanggan (Do et al., 2023; Hui et al., 2025; Hou et al., 2024).

PENDANAAN

Penelitian dan penyusunan artikel ini dilakukan secara mandiri tanpa dukungan pendanaan dari pihak eksternal.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan, baik yang bersifat pribadi, komersial, maupun finansial, yang dapat memengaruhi pelaksanaan dan hasil penelitian ini.

KONTRIBUSI PENULIS

Hayu Sriyanto dan Arvin Hardian berkontribusi dalam perancangan penelitian, pengumpulan dan pengolahan data, analisis hasil, serta penyusunan naskah artikel.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN ARTIFISIAL GENERATIF

Dalam proses penyusunan artikel ini, penulis menggunakan kecerdasan artifisial (AI) generatif sebagai alat bantu dalam penyempurnaan bahasa, penyusunan struktur tulisan, dan perbaikan tata bahasa. Penggunaan AI dilakukan secara terbatas dan tetap berada di bawah pengawasan penulis. Seluruh data, analisis, interpretasi, dan substansi ilmiah dalam artikel ini telah diperiksa dan diverifikasi oleh penulis. Penulis bertanggung jawab sepenuhnya terhadap keakuratan, keaslian, serta isi akhir naskah.

REFERENSI

Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Pertama)*.

Anggraini, C., Ritonga, D. H., Kristina, L., & Syam, M. (2022). *Komunikasi Interpersonal*.

Area, U. M. (2024). *Komunikasi Interpersonal Sales dalam Penerapan Standar Pelayanan Service (Studi Kasus Toko Pedro Mall Centre Point di Medan) [Skripsi, oleh Tipanesa Cinta G Sianturi]*.

Bischoff, P., Hogreve, J., Elgeti, L., & Kleinaltenkamp, M. (2023). How salespeople adapt communication of customer value propositions in business markets. *Industrial Marketing Management*, *114*, 226–242. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.08.009

Do, Q. H., Kim, T. Y., & Wang, X. (2023). Effects of logistics service quality and price fairness on customer repurchase intention: The moderating role of cross-border e-commerce experiences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *70*, 103165. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103165

Fatimah, Z. (2023). *Peran Komunikasi Interpersonal Front Office dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu di Asialink Hotel By Prasanthy Batam*.

Hou, J., Liu, W., Cao, Y., Wang, S., & Tang, O. (2024). Evaluating service quality of express logistics service based on online reviews using LDA-LSTM. *Journal of Management Science and Engineering*, *9*, 308–327. https://doi.org/10.1016/j.jmse.2024.02.001

Hui, G., Al Mamun, A., & Reza, M. N. H. (2025). An empirical study on logistic service quality, customer satisfaction, and cross-border repurchase intention. *Heliyon*, *11*, e41156. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e41156

Hukum, C. J. (2023). *Efektivitas Komunikasi Interpersonal PT. Premium Clara Anindia dalam Melayani Penumpang*.

Islam, U., Sultan, N., Kasim, S., Memenuhi, U., & Syarat, S. (2022). *Komunikasi Interpersonal Mahasiswa Ilmu dalam Pembuatan Tugas Akhir (Skripsi) UIN Suska Riau*.

Kats, E. (2023). *Pendekatan Komunikasi Interpersonal Waroeng Noesantara*.

Leste, F. M. (2022). *Analisis Strategi Komunikasi Persuasif, Personal Selling, Marketing Communication, dan Komunikasi Interpersonal Agen Asuransi Syariah dalam Meningkatkan Penjualan Polis Produk Asuransi Syariah*.

Li, T., Cai, L., Liu, Y., Yuen, K. F., & Wang, X. (2024). From a functional service to an emotional 'saviour': A structural analysis of logistics values for in-home consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *78*, 103696. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103696

Mardarani, S., & Syafuddin, K. (2022). *Strategi Komunikasi Interpersonal Restoran*.

Muhamad Sahabudin, S. (2021). *Implementasi Penguatan Akuntabilitas dalam Pembangunan Zona Integritas di Polres Metro Bekasi Kabupaten*.

Sandora, F., & Nashir, A. (2025). *Pengaruh Freight Forwarder dan Kualitas Layanan terhadap Efektivitas Proses Ekspor Import pada PT Daehan Global Logistics*.

Sumrit, D., & Sowijit, K. (2023). Winning customer satisfaction toward omnichannel logistics service quality based on an integrated importance-performance analysis and three-factor theory: Insight from Thailand. *Asia Pacific Management Review*, *28*, 531–543. https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2023.03.003

The Distinctive Role of Satisfaction in Bridging the Relationship Between Logistics Service Quality and Behavioral Intentions. (2024). *Procedia Computer Science*, *234*, 1313–1321. https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.129

Utomo, A. S. (2024). *Strategi Komunikasi Media Sosial Instagram Pemkot Jakarta Timur @kotajakartatimur untuk Mempertahankan Citra Positif sebagai Kota Sehat [Skripsi Sarjana]. Universitas Bina Sarana Informatika.*

Yang, Q., Wang, Z.-S., Feng, K., & Tang, Q.-Y. (2024). Investigating the crucial role of *logistics* service quality in customer satisfaction for fresh e-commerce: A mutually validating method based on SERVQUAL and service encounter theory. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *81*, 103940. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103940