

Pola Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan *Skill Fresh Graduate* Melalui Program Magang Hub di MDTV

Agnes Yohana Pakpahan¹, Fardiah Oktariani Lubis², Adzkie Kirana Dipa³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Singaperbangsa Karawang^{1,2,3}
Jl. HS. Ronggo Waluyo, Puseurjaya, Telukjambe Timur, Karawang, Jawa Barat, Indonesia

e-mail : 2210631190125@student.unsika.ac.id¹, fardiah.lubis@fisip.unsika.ac.id²,
adzkie.kirana@fisip.unsika.ac.id³

Abstract

The high open unemployment rate among higher education graduates in Indonesia, reaching 6.23% in February 2025, is largely attributed to skill mismatch and the gap between academic competencies and workplace expectations (*aspirational mismatch*). This study aims to analyze organizational communication patterns in enhancing fresh graduate skills through the Magang Hub Program at MDTV Media Technologies Tbk. The analysis employs Joseph DeVito's interpersonal communication model, encompassing the elements of source, receiver, message, channel, noise, and feedback, integrated with Social Exchange Theory by Homans and Blau. A qualitative descriptive approach was applied using purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving four mentors and three fresh graduates. Findings reveal that mentor and fresh graduate communication occurs through dominant circular and primary patterns, with mentors serving as adaptive encoders who tailor message delivery to each intern's individual needs. These patterns effectively facilitate mutual cost-reward exchanges, accelerating the transfer of hard and soft skills, reducing skill mismatch, and enhancing work readiness, particularly within the media industry.

Keywords: fresh graduate, interpersonal communication, magang hub, social exchange theory, work readiness

Abstrak

Tingginya tingkat pengangguran terbuka di kalangan lulusan perguruan tinggi di Indonesia yang mencapai 6,23% pada Februari 2025 sebagian besar disebabkan oleh ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*) dan kesenjangan antara kompetensi akademik dengan ekspektasi dunia kerja (*aspirational mismatch*). Penelitian ini bertujuan menganalisis pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan keterampilan *fresh graduate* melalui Program Hub Magang di MDTV Media Technologies Tbk. Analisis dilakukan menggunakan model komunikasi interpersonal Joseph DeVito yang mencakup elemen sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, dan umpan balik, yang diintegrasikan dengan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) dari Homans dan Blau. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik *purposive sampling*. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi terhadap empat mentor dan tiga *fresh graduate*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi mentor dan *fresh graduate* berlangsung melalui pola dominan sirkular dan primer, dengan mentor berperan sebagai *encoder* adaptif yang menyesuaikan penyampaian pesan berdasarkan kebutuhan masing-masing peserta. Pola tersebut secara efektif merealisasikan pertukaran biaya-imbalan yang bersifat mutual, mempercepat transfer *hard skills* dan *soft skills*, mengurangi ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*), serta meningkatkan kesiapan kerja (*work readiness*) khususnya di industri media.

Kata Kunci : lulusan baru, komunikasi interpersonal, magang hub, teori pertukaran sosial, kesiapan kerja

PENDAHULUAN

Persaingan di dunia kerja yang semakin kompetitif menuntut lulusan perguruan tinggi untuk memiliki kesiapan kerja yang menyeluruh dan tidak hanya mengandalkan kemampuan akademik. Dapat dilihat dari tingginya tingkat pengangguran khususnya kalangan lulusan sarjana di Indonesia yang menjadi salah satu permasalahan yang selalu menjadi sorotan (Young et al. 2025). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, tingkat pengangguran terbuka di kalangan lulusan pendidikan tinggi (D4, S1, S2, dan S3) mencapai 6,23% pada Februari 2025, yang dimana persentase ini menunjukkan kenaikan pengangguran dibandingkan tahun sebelumnya. Walaupun pendidikan tinggi sering dipandang sebagai langkah untuk meningkatkan kualitas hidup dan membuka peluang kerja yang lebih baik, kenyataannya masih banyak lulusan yang mengalami kesulitan dalam mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi diri mereka. Hal ini menunjukkan bahwa gelar akademik tidak secara otomatis menjamin kesiapan lulusan untuk memasuki dunia kerja (Young et al. 2025).

Tingginya angka pengangguran lulusan pendidikan tinggi tersebut umumnya dipengaruhi oleh ketidaksesuaian antara keterampilan (*skill mismatch*) yang dimiliki lulusan dan kebutuhan pasar kerja, serta perbedaan antara ekspektasi pekerjaan dengan realitas di lapangan (*aspirational mismatch*). Kompetensi yang diajarkan di institusi pendidikan kerap tidak selaras dengan kebutuhan di lingkungan profesional, sehingga banyak *fresh graduate* terpaksa memilih pekerjaan di luar bidang studinya demi menghindari pengangguran (Ardhana et al. 2025). Kondisi ini menegaskan bahwa persoalan ketenagakerjaan lulusan bukan semata soal ketersediaan lapangan kerja, melainkan juga soal relevansi kompetensi yang dibawa lulusan ke dunia kerja.

Dalam keadaan tersebut, kesiapan kerja (*work readiness*) menjadi parameter penting yang menunjukkan kemampuan lulusan untuk beradaptasi, menciptakan inovasi, serta memberikan kontribusi nyata di lingkungan profesional (Azhar, Basir, dan Data 2025). *Fresh graduate* memerlukan kesiapan kerja untuk menghadapi tantangan pada lingkup profesional dengan memiliki pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*skill*), dan etika (*attitude*) (Limpele, Dotulong, dan Mintardjo 2024). Ketiga aspek tersebut mengambil peran penting dalam memasuki dunia kerja yang semakin kompetitif dan ketat. Pengetahuan (*knowledge*) menjadi landasan mendasar bagi seseorang untuk dapat berperan secara profesional di dunia kerja. Namun, pengetahuan semata tidak cukup tanpa dukungan keterampilan (*skill*) yang relevan. Pengetahuan hanya akan berupa teoritis dan konsep yang mengakibatkan pengetahuan tersebut tidak memberikan manfaat praktis maupun kontribusi signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain, etika (*attitude*) yang profesional turut menjadi penentu apakah kemampuan teknis dan pengetahuan seseorang dapat terwujud dalam perilaku kerja yang produktif. Tanpa integrasi ketiga aspek tersebut, potensi individu tidak dapat dimaksimalkan secara optimal.

Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan diharapkan tidak hanya melahirkan lulusan yang berpikir kritis dan analitis, tetapi juga matang secara mental, sosial, dan profesional dalam menghadapi dinamika dunia kerja (Azhar et al. 2025). Perguruan tinggi terus melakukan pengembangan kurikulum yang mampu mengatasi tantangan tersebut. Berdasarkan Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi, kurikulum pendidikan tinggi menerapkan Pendekatan *Outcome Based Education* (OBE) yang menitikberatkan pada hasil pembelajaran yang nyata dan dapat diukur sebagai inti utama proses belajar. Melalui pengalaman magang, mahasiswa maupun lulusan baru dapat mempraktekkan pengetahuan yang telah mereka pelajari di kelas dan melengkapinya dengan pengalaman lapangan yang berharga (Azhar et al. 2025).

Dalam upaya transisi mahasiswa menjadi lulusan baru, Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) menyelenggarakan program Magang Hub tahun 2025 dalam bentuk pelatihan kerja yang diselenggarakan di lingkungan profesional dengan pendampingan, bimbingan, maupun pengawasan dari mentor atau pekerja berpengalaman. Program ini dirancang untuk membantu lulusan perguruan tinggi meningkatkan keterampilan atau keahlian tertentu yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Melalui pemagangan ini, lulusan tidak hanya memperoleh pengalaman praktis, tetapi juga kesempatan untuk mempelajari standar kerja profesional secara langsung di perusahaan. Program ini juga mendorong peserta untuk lebih siap bersaing di pasar tenaga kerja dengan kemampuan teknis dan nonteknis yang terasah selama pemagangan. Program Magang Hub tidak hanya membekali peserta

dengan keterampilan teknis dan nonteknis, tetapi juga membuka akses ke berbagai sektor lingkungan industri profesional seperti industri kreatif.

MDTV Media Technologies Tbk berperan aktif menjadi salah satu perusahaan mitra dalam Program Magang Hub. MDTV terpilih sebagai mitra karena profil industrinya yang sesuai dengan kebutuhan lulusan di bidang komunikasi dan media. Perusahaan yang mengalami transformasi signifikan pasca-akuisisi NET TV oleh MD Entertainment pada Oktober 2024. Akuisisi NET TV oleh MD Entertainment menunjukkan langkah strategis Manoj Punjabi dalam memperluas pengaruh MD Entertainment di industri hiburan. Akuisisi ini bertujuan untuk memperluas sumber pendapatan film dengan memanfaatkan sinergi antara kemampuan produksi film dan jaringan penyiarannya, di tengah pergeseran ekonomi kreatif menuju digitalisasi. Sektor penyiaran televisi menghadapi masalah seperti penurunan pendapatan iklan, persaingan dari media digital, dan perpindahan ke platform digital yang memerlukan waktu dan pengeluaran yang substansial (Hestopo dan Sumirat 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan utama yaitu bagaimana pola komunikasi interpersonal antara mentor dan *fresh graduate* dalam upaya peningkatan keterampilan melalui Program Magang Hub di MDTV. Penelitian ini menganalisis pola komunikasi tersebut dengan mengacu pada Model Komunikasi Interpersonal Joseph DeVito (2015) dan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) Homans (1958) serta Blau (1964). Model DeVito menjelaskan proses komunikasi linear siklikal melibatkan sumber, pesan, saluran, penerima, gangguan, dan umpan balik, sementara Teori Pertukaran Sosial mengasumsikan hubungan timbal balik berdasarkan biaya-manfaat (Febrianti dan Sari 2023). Asumsi dasar utama dari teori ini yaitu pertama, komunikasi dipengaruhi elemen kontekstual; kedua, hubungan dibangun melalui pertukaran *reward-cost*; ketiga, ada kompetisi antar individu untuk memaksimalkan manfaat (Azhar et al. 2025).

Penelitian ini relevan dengan studi terdahulu yang mengeksplorasi komunikasi dalam magang media. Salah satu penelitian terdahulu yang berjudul “Komunikasi Antarpribadi Mentor dan Mahasiswa dalam Meningkatkan *Skill* Mahasiswa melalui Program Magang ANTV”, dengan pokok permasalahan yang diangkat yaitu interaksi mentor-mahasiswa di ANTV untuk peningkatan *skill* produksi media dengan pendekatan fenomenologi kualitatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa umpan balik langsung dan dukungan emosional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap pengalaman magang, meski ada hambatan generasi. Secara sederhana, semakin kuat komunikasi interpersonal, semakin tinggi peningkatan *skill* praktis mahasiswa. Meskipun objek kajian dan tema yang diangkat berbeda, pendekatan kualitatif serta dimensi umpan balik tetap menjadi titik temu antara kedua studi tersebut (Kusumah, Hamzah, dan Lubis 2023).

Penelitian terdahulu lainnya yang relevan berjudul “Strategi Komunikasi Interpersonal Antara Mentor Dengan Mahasiswa Magang Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja di OTT MNC Network Pada Vision Pictures”. Penelitian terdahulu ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi interpersonal memengaruhi motivasi kerja mahasiswa magang di OTT MNC Network. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa dukungan emosional dan pengakuan pencapaian memiliki dampak baik terhadap tingkat kepuasan magang. Konten interaksi yang relevan, suportif, dan adaptif dapat disajikan melalui komunikasi tatap muka, sehingga meningkatkan keterlibatan magang dan menciptakan pengalaman pembelajaran yang memuaskan (Yasmin 2024). Kedua penelitian tersebut mengonfirmasi bahwa kualitas komunikasi interpersonal mentor berkorelasi positif terhadap capaian peserta magang, baik dalam aspek keterampilan maupun motivasi kerja.

Persamaan dari kedua penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian mengenai komunikasi interpersonal mentor dan peserta magang terhadap *outcome* kerja seperti *skill* dan motivasi. Namun, penelitian ini menunjukkan perbedaan yang cukup jelas dalam aspek objek dan konteks yang dikaji serta menunjukkan celah literatur yang hendak diisi oleh penelitian ini. Kebaruan penelitian ini terletak pada beberapa aspek yang membedakannya secara substansial dari penelitian terdahulu. Secara teoretis, penelitian ini mengintegrasikan Model Komunikasi Interpersonal DeVito (2015) dengan Teori Pertukaran Sosial Homans (1958) dan Blau (1964) secara simultan dalam satu kerangka analisis. Sesuatu yang tidak dilakukan oleh peneliti terdahulu dan masing-masing hanya bertumpu pada satu perspektif teoretis tanpa mengeksplorasi mekanisme pertukaran sosial yang menopang keberlanjutan pola komunikasi tersebut. Secara subjek, penelitian ini memperluas kajian dari mahasiswa magang ke *fresh graduate* yang menghadapi tekanan adaptasi profesional yang lebih

kompleks dan belum banyak dikaji dalam penelitian terdahulu. Secara konteks, penelitian ini dilakukan di MDTV Media Technologies Tbk. yang sedang mengalami transformasi organisasional pasca-akuisisi sehingga menghadirkan dinamika komunikasi yang berbeda.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pola komunikasi organisasi dalam upaya meningkatkan keterampilan *fresh graduate* melalui program Magang Hub di MDTV, khususnya pada elemen sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, serta umpan balik dalam komunikasi interpersonal mentor dan *fresh graduate*. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu komunikasi, terutama dalam memahami komunikasi interpersonal mentor dan *fresh graduate* sebagai saluran transfer keterampilan khususnya di industri kreatif. Di samping itu, studi ini pun bisa dijadikan acuan bagi akademisi, mahasiswa, serta praktisi manajemen sumber daya manusia dalam mengkaji efektivitas *mentoring* berbasis model Komunikasi Interpersonal DeVito dan Teori Pertukaran Sosial Homans dan Blau sebagai bentuk pengembangan profesional modern. Penelitian ini juga memberikan wawasan mengenai bagaimana karakteristik mentor sebagai sumber, respons *fresh graduate* sebagai penerima, serta penanganan gangguan dapat mendukung pengembangan *skill fresh graduate* sebagai peserta Magang Hub. Secara praktis, temuan penelitian ini bisa dijadikan sebagai panduan dalam optimalisasi Program Magang Hub Kementerian Ketenagakerjaan, restrukturisasi *mentoring* di MDTV, serta kurikulum perguruan tinggi yang bertujuan membangun kesiapan kerja kompetitif, khususnya dalam mengurangi tingkat pengangguran di kalangan lulusan pendidikan tinggi yang dipengaruhi ketidaksesuaian antara keterampilan (*skill mismatch*) yang dimiliki lulusan dan kebutuhan pasar kerja, serta perbedaan antara ekspektasi pekerjaan dengan realitas di lapangan (*aspirational mismatch*). Dengan memahami komunikasi interpersonal terhadap pengembangan *skill*, para mentor, perusahaan, dan pembuat kebijakan dapat mengembangkan strategi pendampingan yang lebih efektif, adaptif, dan berdampak dalam menjawab kebutuhan pasar kerja masa kini.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yakni mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam pola komunikasi interpersonal antara mentor dan *fresh graduate* dalam pengembangan keterampilan melalui Program Magang Hub di MDTV Media Technologies Tbk. Penelitian kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena sosial secara kontekstual tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti (Waruwu 2024).

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu pada periode Februari hingga April 2026, bertempat di kantor MDTV Media Technologies Tbk. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai pengalaman, persepsi, dan pola interaksi antara mentor dan *fresh graduate*. Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk mengamati dinamika komunikasi yang terjadi dalam kegiatan sehari-hari program magang. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui materi komunikasi yang relevan.

Pemilihan informan sebagai sumber data menggunakan teknik *purposive sampling*, dipilih berdasarkan kriteria yang sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian ini melibatkan 7 (tujuh) informan yang terbagi ke dalam dua kelompok, yaitu 4 (empat) mentor dan 3 (tiga) *fresh graduate*. Peneliti mempertimbangkan pemilihan informan dengan kriteria yaitu mentor dengan usia 30-50 tahun dengan pengalaman kerja minimal 5 tahun di industri kreatif atau media, serta aktif dalam interaksi dengan peserta magang. Sedangkan kriteria *fresh graduate* sebagai peserta magang yaitu usia 20-25 tahun, aktif mengikuti program Magang Hub minimal 3 bulan, serta aktif dalam interaksi dengan mentor.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (dalam Silalahi, 2015) yang terdiri atas tiga alur kegiatan secara berurutan yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar dari catatan lapangan dan transkrip wawancara. Pada tahap ini, peneliti melakukan pengkodean terbuka (*open coding*) untuk mengidentifikasi tema-tema awal dari transkrip wawancara, dilanjutkan dengan pengkodean aksial (*axial coding*) untuk mengelompokkan tema-tema berdasarkan kategori yang sesuai dengan elemen Model Komunikasi Interpersonal DeVito,

yaitu sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, dan umpan balik. Penyajian data yakni penyusunan sekumpulan informasi yang tersusun dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Data disajikan dalam bentuk uraian narasi deskriptif yang menghubungkan temuan lapangan dengan kerangka teori yang digunakan. Penarikan kesimpulan yang merupakan pemaknaan terhadap data yang telah disajikan dan diverifikasi melalui pengujian keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi. Penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan berbeda yaitu pernyataan mentor dan *fresh graduate*. Lebih lanjut, dilakukan pencocokan data hasil wawancara mendalam dengan hasil observasi dan dokumentasi untuk memverifikasi keakuratan data. Validasi dilakukan secara konkret dengan mengkonfirmasi kembali hasil interpretasi peneliti kepada informan untuk memastikan bahwa temuan penelitian mencerminkan pengalaman dan perspektif informan secara akurat.

Kajian Teori

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) merupakan perspektif yang menekankan cara individu mengambil keputusan dalam interaksi sosial melalui evaluasi untung dan rugi. Teori ini mengemukakan bahwa orang terlibat dalam ikatan sosial untuk mendapatkan imbalan dan mengelak dari kerugian. Individu bertujuan memaksimalkan hasil dari investasi mereka ke dalam hubungan sosial (Zaifullah 2021). Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) yang dikembangkan secara fundamental oleh George C. Homans dan Peter M. Blau, menyatakan bahwa setiap bentuk hubungan sosial merupakan proses tukar-menukar yang logis, di mana orang atau kelompok dengan sengaja menimbang kerugian (*costs*) dibandingkan dengan kebaikan atau penghargaan (*rewards*) guna mencapai titik keseimbangan terbaik yang meningkatkan kepuasan diri atau kelompok secara maksimal (Febrianti dan Sari 2023). Apa yang dipertukarkan bisa berbentuk barang atau jasa, baik yang bersifat materi maupun non-materi (Imam et al. 2020). Teori Pertukaran Sosial yang dikembangkan oleh George C. Homans dan Peter M. Blau adalah kerangka sosiologis yang memandang interaksi manusia sebagai proses rasional berbasis analisis biaya-manfaat dan pertukaran timbal balik. Teori ini seperti hubungan sosial pada transaksi pasar yaitu individu menimbang apa yang diberikan (biaya, seperti waktu atau usaha) terhadap imbalan yang diterima (manfaat, seperti afeksi atau uang), sehingga hubungan bertahan jika saling menguntungkan.

Homans menekankan bahwa orang berinteraksi ketika mereka mengantisipasi manfaat pribadi dengan interaksi didorong oleh potensi manfaat (Achmad 2022). Homans menyampaikan sejumlah proposisi guna menjelaskan perilaku sosial paling mendasar manusia. Menurut pandangannya, perilaku sosial dasar manusia dapat dipahami melalui proposisi-proposisi pertukaran sosial. Adapun proposisi-proposisi dari Homans tercantum (dalam Febrianti & Sari, 2023) sebagai berikut: *Proposisi Sukses (The Success Proposition)* yang menyatakan bahwa tindakan yang menghasilkan imbalan cenderung diulangi. *Proposisi Pendorong (The Stimulus Proposition)* menjelaskan bahwa konteks yang serupa dengan situasi sebelumnya akan mendorong munculnya perilaku yang sama. *Proposisi Nilai (The Value Proposition)* menegaskan bahwa semakin tinggi nilai suatu imbalan bagi individu, semakin besar motivasinya untuk melakukan tindakan yang menghasilkan imbalan tersebut. *Proposisi Persetujuan-Agresi (The Aggression-Approval Proposition)* menguraikan dua proposisi berbeda yaitu jika tindakan tidak memberi imbalan atau mendapat sanksi, kecenderungan marah dan agresi meningkat serta jika menerima imbalan yang sesuai atau lebih dari ekspektasi dan terhindar dari sanksi, maka muncul rasa senang yang meningkatkan kemungkinan perilaku positif. *Proposisi Rasionalitas (The Rationality Proposition)* menjelaskan bahwa dalam situasi pilihan, individu cenderung memilih tindakan yang memaksimalkan perkalian antara nilai dan probabilitas keberhasilan. *Proposisi Kejenuhan (Deprivation-Satiation Proposition)* mengingatkan bahwa imbalan yang berulang secara berturut-turut akan mengalami penurunan nilai marginal (Febrianti dan Sari 2023). Dalam konteks hubungan mentor dan *fresh graduate*, proposisi-proposisi ini memiliki implikasi langsung bahwa *fresh graduate* yang secara konsisten menerima bimbingan berkualitas, koreksi konstruktif, dan pengakuan atas pencapaiannya akan mempersepsi interaksi dengan mentor sebagai pertukaran yang menguntungkan, sehingga terdorong untuk terus terlibat aktif dalam proses penguasaan.

Blau memperluas perspektif Homans ke ranah struktural dengan menekankan bahwa

ketidakseimbangan dalam pertukaran sosial dapat menciptakan dinamika kekuasaan (*power dynamics*) dalam organisasi (Ogbonna dan Mbah 2022). Dalam relasi *mentoring*, asimetri posisi antara mentor sebagai pemegang kompetensi dan *fresh graduate* sebagai pihak yang sedang membangun kapasitasnya merupakan bentuk ketidakseimbangan yang alamiah. Namun, asimetri tersebut dapat menjadi produktif apabila dikelola melalui komunikasi yang terbuka, suportif, dan responsif terhadap kebutuhan perkembangan peserta magang. Lebih lanjut, Blau menegaskan bahwa pertukaran sosial terutama digerakkan oleh kepentingan individual yang diarahkan pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang, bukan semata oleh norma kolektif (Rawashdeh et al. 2022). Dia menyarankan bahwa pertukaran didorong oleh manfaat segera atau di masa depan, dengan individu memiliki kebebasan untuk memilih cara interaksi yang memenuhi kebutuhan mereka. Implikasi dari perspektif ini bahwa efektivitas Program Magang Hub dalam meningkatkan kemampuan *fresh graduate* tidak hanya ditentukan oleh desain struktural program, tetapi secara signifikan bergantung pada kualitas interaksi pertukaran yang terjalin antara mentor dan *fresh graduate* di lapangan. Dengan kata lain, Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) memberikan landasan untuk memahami mengapa relasi *mentoring* terbentuk dan dipertahankan merupakan sebuah landasan yang selanjutnya membutuhkan kerangka komunikasi yang konkret untuk menjelaskan bagaimana pertukaran tersebut berlangsung secara operasional.

Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan yang melibatkan individu kepada individu lain dengan adanya efek dan tanggapan langsung. Menurut pandangan Joseph DeVito, individu belajar bahwa proses ini bukan sekadar tentang mengetahui siapa dirinya, melainkan juga tentang merasakan identitasnya secara mendalam (Ridha et al. 2025). Hal ini dimungkinkan oleh orang-orang di lingkungannya yang menunjukkan kepribadian mereka melalui tindakan masing-masing (Mutya dan Qudsyi 2018). Komunikasi interpersonal menyoroti jenis komunikasi yang bersifat personal dan berlangsung terus-menerus. Dibandingkan dengan bentuk komunikasi lainnya, komunikasi interpersonal memiliki keunggulan dalam kemampuannya untuk menghasilkan perubahan pada sikap, pemahaman, dan perilaku individu secara lebih efektif, karena interaksi yang terjadi bersifat personal, kontekstual, dan responsif terhadap umpan balik secara langsung (Devito, dalam Ridha et al., 2025). Karakteristik inilah yang menjadikan komunikasi interpersonal sebagai mekanisme utama dalam proses transfer pengetahuan dan keterampilan antara mentor dan *fresh graduate* dalam Program Magang Hub.

Dalam model komunikasi interpersonal, proses komunikasi dapat melibatkan komponen utama yang saling berkaitan sehingga komunikasi interpersonal dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Pertama, sumber (*source*) adalah pihak yang memulai komunikasi dengan mengubah gagasan menjadi pesan melalui proses *encoding*. Dalam konteks penelitian ini, mentor berperan sebagai sumber utama yang menyampaikan arahan teknis, koreksi kerja, dan nilai-nilai profesional kepada *fresh graduate*. Kedua, penerima (*receiver*) adalah pihak yang menafsirkan pesan melalui proses *decoding*. *Fresh graduate* sebagai penerima membawa latar belakang akademis, persepsi, dan ekspektasi tertentu yang secara langsung memengaruhi bagaimana pesan dari mentor dimaknai dan diterapkan. Ketiga, pesan (*message*) mencakup seluruh muatan informasi yang disampaikan, baik secara verbal maupun nonverbal. Keberhasilan transfer keterampilan bergantung pada sejauh mana pesan mentor diinterpretasikan sesuai dengan makna yang dimaksudkan. Keempat, saluran (*channels*) merujuk pada media yang digunakan untuk menyalurkan pesan, mulai dari komunikasi tatap muka hingga platform digital. Dalam program Magang Hub, penggunaan saluran komunikasi yang beragam menjadi semakin relevan seiring meluasnya penggunaan teknologi digital di lingkungan kerja. Kelima, gangguan (*noise*) mencakup berbagai faktor yang berpotensi menghalangi pesan diterima secara utuh, yang meliputi gangguan fisik (*physical noise*) dari lingkungan, gangguan fisiologis (*physiological noise*) yang berkaitan dengan kondisi tubuh, gangguan psikologis (*psychological noise*) yang berhubungan dengan pikiran dan emosi, serta gangguan semantik (*semantic noise*) yang terjadi karena perbedaan arti kata atau penggunaan istilah yang sulit dipahami. Keenam, umpan balik (*feedback*) merupakan respons yang diberikan penerima terhadap pesan yang diterimanya, yang berfungsi sebagai mekanisme koreksi, konfirmasi pemahaman, dan pengatur kesinambungan proses komunikasi. Keenam komponen ini tidak berfungsi secara linier semata, melainkan berinteraksi secara siklikal dilihat dari kualitas pesan yang

disampaikan mentor, ketepatan saluran yang dipilih, pengelolaan gangguan yang muncul, serta intensitas dan konstruktivitas umpan balik yang diberikan, sehingga membentuk siklus komunikasi yang berkelanjutan. Semakin efektif keenam komponen komunikasi ini dikelola, semakin besar peluang transfer keterampilan yang terjadi secara bermakna.

Pola Komunikasi

Pola komunikasi adalah bentuk atau pola hubungan antara dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan secara tepat, sehingga pesan yang dimaksudkan dapat dipahami dengan baik (Widiarti, Khohar, dan Hariyati 2024). Menurut Onong Uchjana Effendy, pola komunikasi dibedakan menjadi beberapa jenis, biasanya dibahas dalam konteks komunikasi organisasi, kelompok, atau komunikasi antarpribadi. Sebuah komunikasi timbul karena seseorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain. Informasi ini membuat seseorang sama pengertiannya dengan orang lain dan ada kemungkinan berlainan, karena informasi yang dikomunikasikan tersebut membuat orang-orang mempunyai kesamaan dan perbedaan pengertian. Dalam konteks *mentoring*, pola komunikasi yang terbentuk antara mentor dan *fresh graduate* tidak sekadar mencerminkan preferensi individual, melainkan juga dipengaruhi oleh struktur program, budaya organisasi, dan karakteristik masing-masing pihak yang terlibat.

Menurut Joseph De Vito (dalam Rizaldi, 2023) pola komunikasi terdiri atas 4 macam yakni pola komunikasi primer adalah komunikasi yang terjadi langsung antara komunikator dan komunikan tanpa bantuan media perantara selain alat indera manusia serta pesan disampaikan dalam bentuk verbal dan nonverbal. Pola komunikasi sekunder adalah komunikasi yang menggunakan media kedua sebagai alat bantu penyampaian pesan, seperti kertas, papan tulis, buku, surat kabar, poster, dan sebagainya. Selanjutnya, pola komunikasi tersier adalah komunikasi yang menggunakan media ketiga, yaitu teknologi digital seperti pesan elektronik, *video call*, dan platform kolaborasi dalam jaringan yang semakin umum digunakan dalam program magang era digital. Pola komunikasi sirkular adalah pola komunikasi yang menggambarkan proses komunikasi yang berlangsung secara berkelanjutan dan dua arah, dengan adanya arus umpan balik (*feedback*) yang terjadi antara komunikator dan komunikan.

Pola komunikasi yang terbentuk pada akhirnya menentukan struktur dan dinamika interaksi antara mentor dan *fresh graduate* dari waktu ke waktu. Pola komunikasi sirkular yang ditandai oleh umpan balik dua arah secara aktif dinilai paling optimal dalam konteks *mentoring*, karena memungkinkan penyesuaian pesan secara berkelanjutan sesuai kebutuhan perkembangan kompetensi *fresh graduate*. Dengan demikian, integrasi ketiga kerangka teoritis ini memungkinkan analisis yang komprehensif, operasional, dan kontekstual terhadap pola komunikasi interpersonal dalam Program Magang Hub di MDTV.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam upaya pemenuhan data untuk melengkapi penelitian ini, peneliti melibatkan tujuh (7) informan diantaranya empat (4) orang mentor dan tiga (3) orang *fresh graduate* peserta Program Magang Hub di MDTV Media Technologies Tbk. Berikut merupakan data dari ketujuh informan yang telah diwawancarai.

Tabel 1. Identitas Informan

No	Nama	Usia	Posisi
1.	NK	37 Tahun	Mentor Creative Production
2.	II	35 Tahun	Mentor Human Capital
3.	EP	49 Tahun	Mentor General Affair
4.	N	30+ Tahun	Mentor Program Development
5.	MM	24 Tahun	Peserta Magang Creative Production
6.	NR	23 Tahun	Peserta Magang General Affair

No	Nama	Usia	Posisi
7.	FM	23 Tahun	Peserta Magang Production Assistant News

Sumber : Data Olahan Peneliti

Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Keterampilan *Fresh Graduate*

Komunikasi interpersonal adalah penyampaian pesan yang melibatkan individu kepada individu lain dengan adanya efek dan tanggapan langsung. Joseph DeVito menyoroti bahwa komunikasi interpersonal merupakan jenis komunikasi yang bersifat personal dan berlangsung terus menerus (Ridha et al. 2025). Dalam model komunikasi interpersonal, proses komunikasi dapat melibatkan komponen utama yang saling berkaitan sehingga komunikasi interpersonal dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Temuan penelitian disajikan secara tematik mengikuti enam elemen Model Komunikasi Interpersonal DeVito, yakni sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, dan umpan balik. Pengelompokan ini bertujuan agar analisis lebih terstruktur dan kontribusi tiap elemen terhadap pengembangan keterampilan *fresh graduate* dapat diidentifikasi secara jelas.

Dalam komunikasi interpersonal, sumber (*source*) didefinisikan sebagai elemen yang bertanggung jawab atas penyusunan pesan (*encoding*), pengiriman pesan melalui saluran yang tepat, dan adaptasi pesan berdasarkan umpan balik penerima. Berdasarkan hasil wawancara bersama informan NK, II, N, dan EP dapat disimpulkan bahwa keempat mentor secara konsisten mendeskripsikan peran mereka bukan sekadar sebagai pemberi instruksi teknis, melainkan sebagai pembimbing yang secara aktif menyesuaikan cara penyampaian pesan berdasarkan kondisi dan tingkat pemahaman masing-masing *fresh graduate*. Informan NK dan EP menekankan bahwa mentor secara aktif melakukan verifikasi pemahaman melalui pertanyaan konfirmasi dan pemantauan progres pengerjaan tugas secara berkala, sehingga proses *encoding* yang dilakukan oleh mentor tidak berhenti hanya pada saat pesan disampaikan, melainkan terus berlanjut hingga penerima benar-benar berhasil menginternalisasi pesan tersebut. Sementara itu, informan II menambahkan bahwa mentor juga berperan dalam menyampaikan pesan yang bersifat instruktif, yakni arahan eksplisit dan bertahap (*step-by-step*) yang memandu peserta magang melalui prosedur kerja secara terstruktur. Informan N melengkapi gambaran ini dengan menekankan dimensi edukatif dalam peran mentor sebagai sumber. Pendekatan ini mencerminkan bahwa mentor tidak berperan sebagai *encoder* yang statis dan satu arah, melainkan sebagai *encoder* yang dinamis dan responsif yang mentransfer tidak hanya *hard skills* seperti penulisan naskah dan penyuntingan video, tetapi juga *soft skills* seperti adaptasi terhadap ritme kerja media, etika profesional, dan kemampuan komunikasi antar tim.

Penerima (*receiver*) adalah elemen kunci yang bertanggung jawab atas penafsiran pesan (*decoding*), memberikan umpan balik (*feedback*), dan beradaptasi dengan pesan dari sumber melalui proses dinamis dua arah. *Fresh graduate* menunjukkan tiga lapisan respons yang saling berkaitan, yaitu kognitif, behavioral, dan afektif. Informan MM dan FM menggambarkan bagaimana mereka secara aktif melakukan konfirmasi ketika menemui pesan yang kurang dipahami yang mencerminkan respon kognitif yang produktif. Respon behavioral tampak dari kesegeraan mereka dalam mengeksekusi instruksi dan menyelesaikan tugas yang diberikan, sementara respon afektif tercermin dari motivasi internal yang tumbuh seiring keberhasilan menyelesaikan tugas dan mendapat pengakuan dari mentor.

Di sisi lain, informan NR dan MM menghadirkan gambaran respons afektif. Pada awal program magang, kapasitas respons yang diberikan sempat terhambat oleh kondisi psikologis berupa rasa cemas dan tidak percaya diri, yang menjadikan pesan dari mentor tidak selalu dapat diproses secara optimal. Namun, seiring berjalannya waktu dan dengan dukungan komunikasi yang konsisten dan suportif dari mentor, kondisi tersebut perlahan berubah menjadi rasa percaya diri yang lebih kuat. Temuan ini memperlihatkan bahwa efektivitas penerima pesan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memahami informasi, tetapi juga oleh kesiapan psikologis dan kualitas hubungan interpersonal yang terbangun selama proses magang.

Pesan (*message*) merujuk pada segala bentuk isi atau informasi yang dikirimkan oleh sumber kepada penerima. Temuan wawancara menunjukkan bahwa pesan dikodekan secara adaptif, dipadukan antara verbal dan nonverbal, serta penggunaan jenis pesan instruktif, edukatif, motivasional, dan evaluatif, sehingga makna yang diharapkan mentor benar-benar terwujud dalam bentuk *hard skills* yang

meningkat dan *soft skills* yang terbentuk. Informan II dan NK mendeskripsikan pesan yang bersifat instruktif seperti arahan langsung yang memberikan panduan teknis yang jelas dan terstruktur. Informan N menggambarkan pesan-pesan yang lebih bersifat edukatif, di mana konten pesan tidak hanya berisi instruksi prosedural tetapi juga penjelasan konseptual yang membantu *fresh graduate* memahami logika di balik setiap prosedur kerja. Informan MM menambahkan dimensi motivasional dalam pesan yang ia terima dari mentor yang tidak hanya berisi arahan teknis tetapi juga dorongan semangat, pengakuan atas kemajuan yang dicapai, serta ekspresi kepercayaan mentor terhadap kemampuannya. Sejalan dengan pernyataan tersebut, informan FM melengkapi pernyataan tersebut dengan menekankan dimensi evaluasi sebagai bagian dari pesan edukatif dan motivasi. Dapat dinyatakan bahwa pesan yang jelas, kontekstual, dan didukung oleh interaksi dua arah memicu respons kognitif, behavioral, dan afektif pada penerima, sehingga proses transfer keterampilan menjadi lebih terstruktur, efektif, dan berkelanjutan, serta mengurangi kesenjangan keterampilan (*skill gap*) dan meningkatkan kesiapan kerja (*work readiness*).

Saluran (*channel*) adalah media atau sarana fisik maupun psikologis yang menghantarkan pesan dari pengirim ke penerima. Dalam Program Magang Hub di MDTV, saluran bukan sekadar alat teknis tetapi merujuk sebagai poros interaksi yang menentukan kedekatan, kecepatan, serta kedalaman pemahaman antara mentor dan peserta magang. Saluran yang optimal akan mempercepat respons, memudahkan klarifikasi, serta memperkuat hubungan interpersonal sehingga proses pembelajaran kerja menjadi lebih efektif dan terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan EP dan NK dinyatakan bahwa komunikasi tatap muka merupakan saluran primer yang paling diutamakan, terutama untuk keperluan yang melibatkan dimensi emosional yang tinggi atau kompleksitas pesan yang tidak dapat dikurangi tanpa kehilangan makna pentingnya. Keduanya menekankan bahwa tatap muka memungkinkan terjadinya komunikasi yang jauh lebih kaya (*richest form of communication*) sebab transmisi pesan verbal dan nonverbal berlangsung secara simultan serta umpan balik dapat diberikan secara langsung dan segera. Dalam konteks pemberian arahan yang kompleks atau evaluasi kinerja yang sensitif, saluran tatap muka terbukti menjadi pilihan yang paling efektif untuk meminimalkan risiko miskomunikasi. Informan II mendeskripsikan penggunaan saluran sekunder berupa pesan teks melalui WhatsApp untuk keperluan komunikasi yang bersifat lebih administratif, seperti konfirmasi jadwal, penyampaian informasi singkat, atau tindak lanjut atas diskusi yang telah dilakukan sebelumnya secara tatap muka. Sementara FM memaparkan penggunaan saluran tersier berupa *handy-talkie* (HT) dalam situasi lapangan produksi, di mana komunikasi perlu berlangsung secara cepat serta efisien meskipun antarpihak berada pada jarak yang berjauhan atau di tengah keramaian lingkungan kerja. Pemilihan saluran yang berbeda-beda ini mencerminkan adaptasi kontekstual yang rasional, di mana efektivitas komunikasi ditentukan oleh kesesuaian antara jenis saluran dan karakteristik pesan yang hendak disampaikan.

Gangguan (*noise*) merupakan faktor-faktor yang menghalangi pesan diterima secara utuh dan jelas oleh penerima. Dalam interaksi mentor dan peserta magang menunjukkan terdapat empat jenis gangguan ini hadir secara nyata, namun dalam setiap kasusnya ditemukan strategi penanganan yang adaptif dan efektif. Informan MM dan N sepakat mendeskripsikan pengalaman menghadapi gangguan semantik berupa kesulitan memahami teknis dan istilah dalam industri media yang belum mereka kenal sebelumnya. Dalam menghadapi gangguan, strategi yang diterapkan adalah klarifikasi aktif di mana *fresh graduate* secara proaktif mengajukan pertanyaan ketika menemui istilah yang tidak dipahami, sementara mentor secara sistematis melakukan *monitoring* pemahaman untuk memastikan tidak ada pesan yang terlewat tanpa penjelasan. Informan N secara khusus menekankan bahwa mentor memiliki kebiasaan untuk menjelaskan istilah teknis secara kontekstual, sehingga *fresh graduate* tidak hanya menghafal istilah tetapi juga memahami relevansinya dalam praktik kerja. Lebih lanjut, informan FM menghadapi gangguan fisik dalam komunikasi yang bersumber dari keterbatasan teknis perangkat komunikasi yang digunakan di lapangan, khususnya kualitas sinyal dan kejernihan suara melalui *Handy Talky* (HT) yang tidak selalu optimal. Strategi improvisasi yang diterapkan mencakup pengulangan pesan, memastikan kembali informasi melalui pengecekan ulang naskah, konfirmasi kepada produser, atau koordinasi dengan tim *control room*. Informan N juga memiliki pengalaman serupa bahwa kebisingan fisik akibat lingkungan kerja yang ramai, turut memengaruhi proses *monitoring* karena peserta magang sulit mendengar detail seperti *typo* atau perubahan instruksi sehingga muncul kesalahan

kecil yang berulang. Gangguan psikologis berupa kecemasan dan rendah diri di awal turut dialami oleh informan MM dan NR, gangguan tersebut tidak hanya memengaruhi kondisi emosional mereka, tetapi juga secara langsung mengganggu kapasitas mereka untuk menerima dan memproses pesan dari mentor secara optimal. Strategi penanganan yang diterapkan mentor adalah pemberian dukungan emosional yang konsisten melalui kata-kata penyemangat, pendekatan personal yang hangat, serta penciptaan suasana komunikasi yang tidak menghakimi sehingga secara perlahan membantu keduanya mengatasi hambatan psikologis tersebut. Dalam aspek gangguan fisiologis, informan EP dan NR menyebutkan bahwa kondisi fisik seperti sakit atau kelelahan tubuh yang memengaruhi konsentrasi, kecepatan respons, dan kemampuan peserta magang untuk menyerap pesan mentor. Secara keseluruhan, strategi penanganan gangguan yang adaptif ini memperlihatkan bahwa gangguan dalam komunikasi *mentoring* tidak bersifat permanen, melainkan dapat diminimalkan melalui kolaborasi aktif kedua pihak.

Umpan balik (*feedback*) adalah respons atau reaksi penerima terhadap pesan pengirim yang menjadi elemen kunci dalam model komunikasi transaksional. Temuan wawancara memperlihatkan bahwa umpan balik dalam interaksi mentor dan peserta magang berjalan secara dua arah, aktif, dan konsisten. Informan NR dan FM menggambarkan bagaimana mereka secara rutin memberikan konfirmasi kepada mentor, baik melalui pertanyaan lanjutan, laporan perkembangan tugas, maupun ekspresi pemahaman yang memungkinkan mentor untuk segera mengetahui apakah instruksi yang diberikan telah dipahami dengan benar. Informan MM turut mendeskripsikan proses revisi sebagai bentuk umpan balik yang paling konkret. Mentor memberikan koreksi atas pekerjaan yang telah diselesaikan, sehingga dilakukan revisi, dan hasil revisi tersebut kembali dievaluasi oleh mentor dalam putaran komunikasi berikutnya. Siklus ini berjalan secara berulang hingga standar kualitas yang diharapkan tercapai.

Secara keseluruhan, komunikasi interpersonal yang efektif dalam Program Magang Hub di MDTV yang dicirikan oleh sumber yang adaptif, penerima yang aktif, pesan yang jelas, pilihan saluran yang kontekstual, penanganan noise yang responsif, serta umpan balik yang konsisten dan dua arah. Elemen tersebut terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap pengurangan kesenjangan keterampilan (*skill mismatch*) peserta magang dan peningkatan kesiapan kerja (*work readiness*) untuk berkariir di industri media yang dinamis.

Pola Komunikasi Organisasi dan Perspektif Pertukaran Sosial dalam Meningkatkan Skill Fresh Graduate

Pola komunikasi organisasi yang terbentuk dalam Program Magang Hub MDTV mengintegrasikan unsur interpersonal berdasarkan model DeVito dengan struktur hirarkis organisasi yang menghasilkan pola dominan sirkular dan primer yang disertai elemen sekunder dan tersier. Pola sirkular merujuk pada proses komunikasi dua arah yang berkelanjutan serta ditandai oleh umpan balik yang saling dipertukarkan antara mentor dan *fresh graduate* secara berkesinambungan. Berdasarkan hasil wawancara dengan ketujuh informan ditemukan bahwa pola sirkular terwujud melalui siklus instruksi, penerapan, umpan balik, dan koreksi yang berlangsung secara berulang. Informan NK menggambarkan proses ini melalui pendekatan *learning by doing* yang diikuti evaluasi dan bimbingan berkelanjutan. Sementara informan II menerapkan pola serupa melalui penjelasan teknis di awal yang dilanjutkan dengan review di akhir pengerjaan tugas. Informan N menambahkan bahwa *monitoring* berbasis hasil pekerjaan secara individual memungkinkan mentor melihat siklus pengembangan keterampilan dapat berjalan secara terstruktur.

Pola primer yang mendominasi dalam interaksi mentor dan peserta magang dengan tatap muka menjadi saluran utama untuk menyampaikan pesan dalam berbagai jenisnya. Pola komunikasi verbal dan nonverbal dalam satu ruang fisik, memanfaatkan pengamatan ekspresi, nada suara, dan umpan balik secara langsung untuk memastikan pemahaman mendalam dan mengurangi ambiguitas maupun gangguan. Informan NK menjelaskan intruksi yang kompleks membutuhkan penjelasan secara bertahap dan contoh secara langsung. Sementara informan EP menekankan bahwa tatap muka memberikan gambaran lengkap mengenai kondisi peserta magang melalui ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan nada suara yang tidak dapat ditangkap melalui saluran digital. Di sisi lain, pola sekunder melalui WhatsApp grup digunakan oleh informan II dan Informan N untuk koordinasi administratif dan distribusi informasi yang bersifat ringan dan cepat. Sementara pola tersier melalui *handy-talkie* (HT) yang diterapkan dalam

koordinasi lapangan produksi. Namun, informan FM mengakui bahwa gangguan teknis pada perangkat ini kerap menimbulkan miskomunikasi yang memerlukan klarifikasi lanjutan melalui saluran primer.

Pola komunikasi yang terbentuk tidak hanya berfungsi sebagai proses penyampaian pesan, tetapi juga merealisasikan pertukaran nilai yang berkelanjutan. Proposisi-proposisi pertukaran sosial Homans terbukti bekerja secara konkret dalam dinamika ini. Proposisi Sukses (*The Success Proposition*) terlihat dari pola umpan balik positif mentor yang mendorong informan MM untuk terus mengembangkan konten kreatif, serta sikap santai (*chill*) mentor yang membuat informan NR merasa aman bertanya secara konsisten. Proposisi Pendorong (*The Stimulus Proposition*) juga tampak dari pengamatan informan NK bahwa peserta magang secara progresif mampu memporsi konten tanpa instruksi tambahan. Lebih lanjut, informan EP mengobservasi peralihan *fresh graduate* dari ketergantungan pada bimbingan menuju kemandirian dalam pekerjaan. Proposisi Nilai (*The Value Proposition*) tercermin dari pernyataan informan FM yang merasakan tingginya nilai keterampilan teknis yang diperoleh dari umpan balik yang diberikan mentor sehingga memiliki nilai tinggi bagi perkembangan profesional peserta magang. Pernyataan serupa diberikan oleh informan MM yang mengaitkan *rewards* dengan peningkatan kepercayaan diri dan pemenuhan passion. Hal ini memperbesar kemungkinan pengulangan tindakan dan ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*). Proposisi Persetujuan-Agresi (*The Aggression-Approval Proposition*) terlihat dari pertumbuhan hubungan yang dideskripsikan oleh informan II bahwa mentor berkembang dalam aspek *leadership* sementara *fresh graduate* berkembang dalam keterampilan teknis. Pernyataan tersebut semakin diperkuat oleh informan N yang menyoroti imbalan hubungan pada tingkat organisasi dan personal. Organisasi memperoleh *reward* dalam bentuk efisiensi melalui penugasan, sementara mentor secara personal memperoleh wawasan adaptasi karakter yang beragam sebagai pengalaman positif yang memperkuat interaksi berkelanjutan. Proposisi Rasionalitas (*The Rationality Proposition*) turut tercermin dari pilihan informan NR untuk beralih ke tatap muka ketika komunikasi digital tidak memperoleh respons dengan tujuan meminimalkan kesalahan dan mempercepat produktivitas. Sementara Proposisi Kejenuhan (*Deprivation-Satiation Proposition*) diantisipasi oleh informan EP melalui variasi imbalan sosial berupa obrolan santai, dukungan motivasi, dan diskusi nilai karier jangka panjang.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi pola komunikasi adaptif dan proposisi pertukaran sosial menjadikan interaksi mentor dan *fresh graduate* sebagai sarana efektif dalam membangun kesiapan kerja. Pola sirkular dan primer yang dominan membentuk siklus dua arah berkelanjutan yang merealisasikan *reciprocity*, meminimalkan ambiguitas, dan memfasilitasi adaptasi keterampilan. Dengan demikian, pola komunikasi berfungsi sebagai dasar strategis dalam mengurangi ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*) lulusan baru sekaligus meningkatkan efektivitas Program Magang Hub di MDTV secara menyeluruh.

Pembahasan

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa komunikasi interpersonal yang berlangsung antara mentor dan *fresh graduate* dalam Program Magang Hub di MDTV Media Technologies Tbk., tidak sekedar berfungsi sebagai mekanisme penyampaian instruksi kerja, melainkan berkembang menjadi proses pembelajaran yang dinamis dan kumulatif. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas Program Magang Hub tidak semata-mata ditentukan oleh kurikulum atau struktur program, melainkan sangat bergantung pada kualitas interaksi interpersonal yang terbentuk di dalamnya. Sebuah temuan yang mengafirmasi pandangan Joseph DeVito (dalam Ridha et al., 2025) bahwa komunikasi interpersonal yang bermakna bukan proses yang bersifat sesaat melainkan pertukaran yang terus menerus dan mempererat hubungan antar individu yang terlibat.

Salah satu temuan dalam penelitian menunjukkan bahwa peran mentor sebagai *encoder* adaptif yang memperkuat pandangan Joseph DeVito (dalam Jailani et al., 2026) bahwa komunikasi interpersonal yang efektif mensyaratkan kemampuan sumber untuk menyesuaikan pesan secara responsif berdasarkan kondisi penerima. Mentor tidak hanya menyampaikan instruksi teknis, tetapi juga secara aktif memverifikasi pemahaman dan mengadaptasi pendekatan bimbingan mereka. Temuan ini memperluas penelitian (Kusumah et al. 2023) yang menunjukkan pengaruh positif umpan balik mentor terhadap keterampilan peserta, dengan membuktikan bahwa adaptasi mentor menyentuh seluruh elemen komunikasi secara menyeluruh tidak terbatas pada dimensi umpan balik semata.

Pada sisi penerima, proses *decoding* bersifat berlapis, mencakup dimensi kognitif, behavioral, dan afektif. Transformasi psikologis *fresh graduate* dari kecemasan menuju kepercayaan diri membuktikan bahwa efektivitas *decoding* tidak semata bergantung pada kapasitas kognitif, melainkan sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan interpersonal yang terbangun. Temuan ini memperkuat argumen (Yasmin 2024) yang menegaskan bahwa interaksi yang suportif dan adaptif melalui komunikasi tatap muka meningkatkan keterlibatan peserta magang.

Pesan yang disampaikan dalam interaksi mentor dan *fresh graduate* bersifat multimodal yang mencakup empat dimensi sekaligus yakni instruktif, edukatif, motivasional, dan evaluatif. Kompleksitas ini secara teoritis mencerminkan pergeseran relasi mentor dan *fresh graduate* dari hubungan hierarkis instruktif menuju relasi yang bersifat dialogis dan suportif. Dominasi saluran tatap muka selaras dengan proposisi DeVito mengenai komunikasi paling kaya (*richest form of communication*) (Nurchayadi 2022), sementara penggunaan WhatsApp dan *Handy Talky* (HT) secara komplementer mencerminkan adaptasi kontekstual yang rasional sesuai jenis dan urgensi pesan. Keempat jenis gangguan yang teridentifikasi yakni semantik, fisik, psikologis, dan fisiologis secara kolektif menunjukkan bahwa hambatan komunikasi dalam program magang bersifat multidimensional dan tidak dapat direduksi hanya pada satu aspek teknis semata. Temuan ini memperkuat pandangan DeVito bahwa gangguan (*noise*) merupakan elemen inheren dalam setiap proses komunikasi yang harus dikelola, bukan dihilangkan sepenuhnya. Strategi penanganan gangguan yang dikembangkan oleh mentor dan *fresh graduate* bersifat proaktif dan kolaboratif. Pola ini mengindikasikan bahwa gangguan komunikasi dalam Program Magang Hub, apabila direspons secara adaptif oleh kedua pihak maka tidak selalu bermuara pada kegagalan komunikasi, melainkan berpotensi menjadi katalis bagi pengembangan kompetensi *fresh graduate*.

Berdasarkan uraian temuan di atas, dapat disintesis bahwa setiap elemen komunikasi interpersonal dalam Model DeVito bekerja saling berkaitan dan tidak berdiri sendiri dalam membentuk efektivitas transfer keterampilan. Masing-masing elemen memberikan kontribusi yang spesifik dan teridentifikasi secara empiris melalui interaksi antara mentor dan *fresh graduate* selama Program Magang Hub berlangsung. Berikut ringkasan temuan pada penelitian ini.

Tabel 2. Temuan Penelitian

No	Rumusan Masalah	Temuan Utama
1	Peran sumber (mentor) dalam komunikasi interpersonal	Mentor berperan sebagai <i>encoder</i> adaptif yang secara aktif menyesuaikan pesan berdasarkan kondisi penerima; melakukan verifikasi pemahaman melalui pertanyaan konfirmasi dan pemantauan progres; menyampaikan pesan instruktif, edukatif, serta mentransfer <i>hard skills</i> dan <i>soft skills</i> secara bersamaan
2	Respons penerima (<i>fresh graduate</i>) terhadap komunikasi interpersonal	Respons bersifat berlapis yakni: kognitif (konfirmasi aktif sebelum eksekusi tugas), behavioral (kesegeraan mengeksekusi instruksi), dan afektif (transformasi dari kecemasan ke kepercayaan diri); efektivitas <i>decoding</i> dipengaruhi kualitas hubungan interpersonal, bukan hanya kapasitas kognitif
3	Pesan yang disampaikan dalam komunikasi interpersonal	Pesan bersifat multimodal dan mencakup empat dimensi: instruktif (arahan teknis langsung); edukatif (penjelasan konseptual di balik prosedur); motivasional (pengakuan kemajuan dan dorongan kepercayaan diri); evaluatif (umpan balik korektif disertai proyeksi karir)
4	Penggunaan saluran komunikasi dalam program magang	Tiga saluran digunakan secara komplementer yakni tatap muka sebagai saluran primer untuk pesan kompleks dan evaluasi sensitif; WhatsApp sebagai saluran sekunder untuk koordinasi administratif ringan; <i>handy-talkie</i> (HT) sebagai saluran tersier untuk koordinasi lapangan produksi. Pemilihan saluran disesuaikan dengan jenis dan urgensi pesan
5	Gangguan yang muncul dan upaya penanganannya	Empat jenis gangguan teridentifikasi beserta strategi penanganannya yakni semantik (kesulitan istilah teknis media, diatasi melalui klarifikasi aktif dan penjelasan kontekstual); fisik (keterbatasan sinyal HT, diatasi melalui pengulangan dan

No	Rumusan Masalah	Temuan Utama
		konfirmasi lintas saluran); psikologis (kecemasan dan rendah diri, diatasi melalui dukungan emosional dan pendekatan personal); fisiologis (kelelahan yang mengganggu konsentrasi, diatasi melalui penyesuaian ritme bimbingan)
6	Umpan balik dalam komunikasi interpersonal	Umpan balik berlangsung dua arah, aktif, dan konsisten. <i>Fresh graduate</i> memberikan konfirmasi melalui pertanyaan lanjutan dan laporan progres; siklus revisi berulang seperti koreksi mentor, revisi <i>fresh graduate</i> , evaluasi ulang yang berlangsung hingga standar kualitas tercapai; membentuk pola komunikasi sirkular yang menjadi siklus proses transfer keterampilan

Sumber : Data Olahan Peneliti

Berdasarkan perspektif Teori Pertukaran Sosial, pola interaksi yang terbentuk dalam Program Magang Hub di MDTV merefleksikan dinamika biaya dan imbalan yang sesungguhnya bersifat mutual, sebagaimana diteorikan oleh Homans (1958) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Blau (1964). *Fresh graduate* menanggung biaya berupa tekanan adaptasi, investasi waktu, dan beban psikologis, sementara memperoleh imbalan berupa keterampilan teknis, pengalaman kerja, dan pertumbuhan kepercayaan diri. Pada saat yang sama, mentor memperoleh imbalan berupa pengembangan kapasitas kepemimpinan dan kontribusi terhadap efisiensi organisasi. Pola pertukaran timbal balik ini sejalan dengan argumen Blau (1964) bahwa norma *reciprocity* merupakan fondasi yang menjaga stabilitas dan produktivitas hubungan interpersonal dalam konteks organisasi (Sundari, Silalahi, dan Siahaan 2024). Lebih lanjut, keenam proposisi Homans terbukti bekerja secara konkret dan saling menguatkan dalam dinamika Program Magang Hub. Dapat dicermati bahwa bagaimana proposisi-proposisi tersebut tidak bekerja secara terpisah melainkan saling menguatkan satu sama lain.

Secara keseluruhan, integrasi antara model komunikasi interpersonal Joseph DeVito dan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) oleh Homans (1958) dan Blau (1964) dalam penelitian ini menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dibandingkan apabila masing-masing kerangka digunakan secara terpisah. Model DeVito memberikan kerangka analitis untuk memahami bagaimana komunikasi berlangsung secara mekanistik melalui keenam elemennya, sementara Teori Pertukaran Sosial melengkapi dengan menjelaskan mengapa pola komunikasi tersebut dipertahankan dan terus diperkuat oleh kedua belah pihak sepanjang Program Magang Hub berjalan. Kedua kerangka ini membuktikan bahwa pola komunikasi adaptif yang berkembang dalam Program Magang Hub di MDTV bukan sekadar kebiasaan atau prosedur formal, melainkan merupakan respons rasional kedua pihak terhadap struktur insentif yang inheren dalam hubungan pendampingan (*mentoring*). Implikasi praktis dari temuan ini membuktikan bahwa pola komunikasi adaptif dalam Program Magang Hub di MDTV terbukti efektif dalam mengurangi ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*) dan meningkatkan kesiapan kerja (*work readiness*) lulusan baru (*fresh graduate*) khususnya di industri media yang dinamis.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan proses wawancara yang telah peneliti lakukan, ditemukan beberapa hal yang dapat disimpulkan. Pertama, komunikasi interpersonal yang terjadi antara mentor dan *fresh graduate* berlangsung sesuai dengan model komunikasi interpersonal Joseph DeVito bahwa keenam elemen komunikasi yaitu sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan, dan umpan balik, bekerja secara dinamis dan saling terhubung membentuk siklus transaksional yang berkelanjutan. Mentor berperan sebagai *encoder* adaptif yang secara aktif menyesuaikan cara penyampaian pesan berdasarkan kondisi dan kebutuhan masing-masing *fresh graduate*, sementara *fresh graduate* menunjukkan respons *decoding* yang aktif secara kognitif, behavioral, maupun afektif. Pesan yang disampaikan bersifat multimodal dan berlapis yang mencakup dimensi instruktif, edukatif, motivasional, dan evaluatif. Tatap muka mendominasi sebagai saluran primer yang paling efektif untuk instruksi kompleks dan komunikasi emosional, sementara WhatsApp digunakan sebagai saluran

pendukung sesuai kebutuhan konteks. Berbagai bentuk gangguan seperti gangguan semantik, fisik, psikologis, dan fisiologis berhasil diatasi melalui strategi adaptif yang dikembangkan secara kolaboratif antara mentor dan *fresh graduate*. Sementara umpan balik yang berjalan dua arah secara konsisten memperkuat siklus pembelajaran dan meminimalkan ambiguitas.

Kedua, pola komunikasi yang terbentuk dalam interaksi mentor dan *fresh graduate* pada Program Magang Hub MDTV mengintegrasikan pola sirkular, primer, sekunder, dan tersier dengan dominasi pola sirkular dan primer. Pola ini tidak sekadar berfungsi sebagai proses penyampaian pesan, melainkan mampu merealisasikan pertukaran nilai yang berkelanjutan antara mentor dan *fresh graduate*. Dalam perspektif Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) oleh Homans dan Blau dinyatakan bahwa interaksi yang terjadi merupakan transaksi rasional berbasis biaya-imbalan yang bersifat mutual. *Fresh graduate* menanggung biaya berupa waktu, adaptasi budaya kerja, dan tekanan psikologis, sebagai imbalan atas pengembangan keterampilan teknis, pengalaman profesional, dan pertumbuhan kepercayaan diri. Mentor pun memperoleh imbalan berupa pengembangan kemampuan kepemimpinan dan efisiensi organisasi. Lebih lanjut, keenam proposisi Homans yaitu Proposisi Sukses, Proposisi Pendorong, Proposisi Nilai, Proposisi Persetujuan-Agresi, Proposisi Rasionalitas, dan Proposisi Kejenuhan terbukti bekerja secara konkret dalam dinamika interaksi. Sementara norma *reciprocity* yang ditekankan Blau terwujud melalui hubungan komunikasi yang hangat, egaliter, dan saling menguntungkan.

Secara keseluruhan, integrasi pola komunikasi adaptif dan mekanisme pertukaran sosial menjadikan Program Magang Hub MDTV sebagai ekosistem pembelajaran yang efektif dalam mengurangi ketidaksesuaian keterampilan (*skill mismatch*) dan meningkatkan kesiapan kerja (*work readiness*) lulusan baru khususnya di industri media. Kontribusi kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi analitis antara model komunikasi interpersonal DeVito dan Teori Pertukaran Sosial dalam konteks program magang media khususnya pada Program Magang Hub, sebuah pendekatan yang belum banyak digunakan dalam kajian komunikasi organisasi.

Rekomendasi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang berkaitan dengan komunikasi organisasi, program magang, dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di industri media. Hasil penelitian ini juga membuka peluang untuk pendalaman lebih lanjut mengenai dinamika komunikasi interpersonal dalam konteks pembelajaran berbasis kerja (*work-based learning*), termasuk kajian mengenai berbagai pola komunikasi dalam mempercepat transfer keterampilan pada generasi muda yang baru memasuki dunia kerja profesional.

Selain itu, peneliti berharap agar pengelola program magang di industri media maupun industri lainnya dapat semakin memperhatikan kualitas komunikasi interpersonal antara mentor dan peserta magang sebagai faktor strategis yang menentukan keberhasilan program dalam mendukung pengembangan keterampilan peserta magang. Pentingnya menciptakan suasana komunikasi yang terbuka, suportif, dan berorientasi pada pengembangan keterampilan serta berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi secara menyeluruh. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan adanya perluasan jumlah informan dari berbagai jenis industri, penggunaan metode campuran (*mixed methods*) yang menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif, serta kajian longitudinal untuk mengukur dampak jangka panjang pola komunikasi dalam program magang terhadap kesiapan kerja dan perkembangan karir lulusan baru secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Izzatul Hasanah. 2022. "Analisis Sosial George Caspar Humans : Analisis Pemberian Reward Dalam Pembelajaran Di MI Darul Ulum Ditinjau Dari Teori George Caspar Humans." *Ibtidaiyyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah* 1(4):273–87. doi: 10.18860/ijpgmi.v1i4.2490.
- Ardhana, Argi Yhudin Avri, Haudli Nurfitriah Uskytia Syazeedah, Rista Indah Fitriyaningrum, dan Ahmad Gunawan. 2025. "Analisis Ketidakesuaian antara Pendidikan dengan Kebutuhan Dunia

- Kerja di Indonesia.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 3(4):1020–26. doi: <https://doi.org/10.57141/kompeten.v3i4.156>.
- Azhar, Rian, Zulkarnain Basir, dan Muhammad Umar Data. 2025. “Efek Pengalaman Magang , Soft Skill Dan Motivasi Bekerja Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Dalam Memasuki Dunia Kerja.” *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)* 4(2):2701–9. doi: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.918>.
- Febrianti, Cindi Riski, dan Ramadhanita Mustika Sari. 2023. “Transaksi Online di Kalangan Mahasiswa Kajian Teori Pertukaran Sosial (Social Eschange Teory) Oleh George Homans.” *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 2(10):5042–47. doi: 10.56799/jim.v2i10.2295.
- Hestopo, Dzakwan Nafis, dan Erman Arif Sumirat. 2025. “PT MD Entertainment Tbk (Film) - PT Net Visi Media Tbk(Netv) Acquisition Deal: Valuation and Financial Due Diligence.” *Journal of Accounting and Finance Management* 5(6):1302–12. doi: <https://doi.org/10.38035/jafm>.
- Imam, Santosa, Muslihudin, Rabiatal Adawiyah Wiwiek, dan Dumasari. 2020. “Pengembangan Teori Pertukaran Sosial George C. Homans dan Peter M. Blau Sesuai Dinamika Masyarakat Petani Kekinian.” Universitas Jendral Soedirman.
- Jailani, Jailani, Masayu Adiah, dan Tony Mirza. 2026. “Peran Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Lurah 26 Ilir Palembang.” *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan* 6(1):225–35. doi: <https://doi.org/10.51878/cendekia.v6i1.8874>.
- Kusumah, Nur Wulan Abiyah, Radja Erland Hamzah, dan Adiella Yankie Lubis. 2023. “Komunikasi Antarpribadi Mentor dan Mahasiswa dalam Meningkatkan Skill Mahasiswa Melalui Program Magang ANTV.” *PETANDA: Jurnal Ilmu Komunikasi dan Humaniora* 5(2):54–63. doi: 10.32509/petanda.v5i2.3270.
- Limpele, Keisia C., Lucky O.H Dotulong, dan Christoffel M.O Mintardjo. 2024. “Pengaruh Knowledge, Skill dan Attitude Terhadap Kesiapan Kerja Calon Fresh Graduate Jurusan Manajemen FEB Universitas Sam Ratulangi Manado.” *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 12(03):127–39. doi: <https://doi.org/10.35794/emba.v12i03.56501>.
- Mutya, Ghita, dan Hazhira Qudsyi. 2018. “Hubungan Antara Konsep Diri dan Komunikasi Interpersonal pada Mahasiswa yang Berorganisasi.” Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Nurchayadi, Iyut. 2022. “Efektivitas Komunikasi Pustakawan dengan Pemustaka pada Layanan Unggah Mandiri di UPT Perpustakaan ISI Yogyakarta.” *ABDI PUSTAKA Jurnal Perpustakaan dan Kearsipan* 2(2):71–79. doi: <https://doi.org/10.24821/jap.v2i2.6981>.
- Ogbonna, Hyginus Obinna, dan Chidi Slessor Mbah. 2022. “Examining Social Exchange Theory and Social Change in the Works of George Caspar Homans – Implications for the State and Global Inequalities in the World Economic Order.” *Mediterranean Journal of Social Sciences* 13(1):90. doi: 10.36941/mjss-2022-0009.
- Rawashdeh, Alaa. Z. Al, Asma. R. Al Arab, Saeed. A. Nasefi, dan Malawi. A. ALShahrani. 2022. “Values, Criteria and Benefits in Social Exchange Theory A Socio-Theoretical Study of Peter Blau Issues.” *Information Sciences Letters* 11(1):227–40. doi: 10.18576/isl/110124.
- Ridha, Muhammad, Muhammad Fadhilurrozaq, Wicaksana Pamungkas, dan Adam Muliana. 2025. “Dampak Media Sosial Terhadap Komunikasi Interpersonal di Era Digital.” *Journal of Communication Sciences (JCoS)* 7(2):76–81. doi: <https://doi.org/10.55638/jcos.v7i2.1626>.
- Rizaldi, Alfin. 2023. “Efektifitas Komunikasi Interpersonal Lurah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai pada Kantor Lurah Tomagoba.” *JISOS: Jurnal Ilmu Sosial* 2(3):1582.
- Silalahi, Ulber. 2015. *Social Research Methods*. 4 ed. diedit oleh N. F. Atif. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sundari, Sri, Verry Albert Jekson Mardame Silalahi, dan Rahel Sintadevi Siahaan. 2024. “Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Harmoni dan Produktivitas di Tempat Kerja.” *Jurnal Cakrawala Akademika (JCA)* 1(3):419–38. doi: <https://doi.org/10.70182/JCA.v1i3.29>.
- Waruwu, Marinu. 2024. “Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan.” *Afeksi: Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan* 5(2):198–211. doi: <https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236>.
- Widiarti, Novia, Abdul Khoar, dan Farida Hariyati. 2024. “Pola Komunikasi Organisasi dalam Mengelola Program COMMA Studi pada Majelis Pembinaan Kesejahteraan Sosial PP

- Muhammadiyah.” *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* 9(12):2548–1398. doi: <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i12.55284>.
- Yasmin, Lathiiifah. 2024. “Strategi Komunikasi Interpersonal Antara Mentor Dengan Mahasiswa Magang Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja di OTT MNC Network pada Vision Pictures.” Universitas Nasional.
- Young, Furqan, Ade Ainun Ashari, Diana Zahra, Aurelia Christabel Simanjuntak, dan Brian Rivaldo Tampubolon. 2025. “Lulusan Sarjana dan Tantangan Pengangguran di Indonesia Strategi Adaptasi di Era Digital.” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 8(2):3821–27. doi: <https://doi.org/10.31004/jrpp.v8i2.44213>.
- Zaifullah, Zaifullah. 2021. “Urgensi Reward dan Punishment dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Pendekatan Teori Peter M.Blau (Teori Pertukaran).” *Scolae: Journal of Pedagogy* 4(1). doi: <https://doi.org/10.56488/scolae.v4i1.90>.