

PERAN KOMUNIKASI ANTAR PRIBADI PIMPINAN DAN BAWAHAN DALAM PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA SELAMA PANDEMI

THE ROLE OF INTERPERSONAL COMMUNICATION OF LEADERS AND SUBORDINATES IN IMPROVING WORK PRODUCTIVITY DURING THE PANDEMIC

Junaidi¹, Lidia Waningsih Zalu²

Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Dharmawangsa Medan
Jl. Kol. Yos Sudarso No.224, Glugur Kota, Kecamatan Medan Baru
Kota Medan, Sumatera Utara 20115
Email : lidiawaningsih@gmail.com

ABSTRAK

Komunikasi antar pribadi adalah salah satu bentuk komunikasi yang efektif diterapkan dalam peningkatan produktivitas kerja pimpinan dan bawahan. Melalui komunikasi antar pribadi dapat diketahui adanya keterbukaan menanggapi secara jujur lawan bicara, memiliki empati merasakan perasaan yang sama atas lawan bicara, saling mendukung isi pembicaraan, mampu memiliki perasaan positif pada orang lain saat berbicara, dan memiliki kesamaan komunikasi.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan menggambarkan semua kondisi dan situasi komunikasi antar pribadi pimpinan dan bawahan Hotel Santika Premiere Dyandra Medan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu dengan melakukan reduksi data, penyajian data penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dorongan bagi karyawan Hotel Santika Premiere Dyandra Medan untuk memanfaatkan komunikasi antar pribadi dalam peningkatan produktivitas kerja.

Kata kunci: Komunikasi antar pribadi, produktivitas, reduksi, analisis, indikator.

ABSTRAC

Interpersonal communication is one form of communication that is effectively applied in improving the work productivity of leaders and subordinates. Through interpersonal communication can be known the openness of responding honestly to the interlocutor, having empathy feel the same feelings over the interlocutor, supporting each other's content, being able to have positive feelings in others while talking, and having similar communication

This research uses qualitative descriptive research method with the aim of describing all conditions and situations of communication between personal leaders and subordinates of Hotel Santika Premiere Dyandra Medan. The data collection methods used in this study are interviews, observations and documentation. Data analysis techniques are by conducting data reduction, presentation of conclusion withdrawal data.

The results of this study are expected to be an encouragement for employees of Hotel Santika Premiere Dyandra Medan to utilize interpersonal communication in improving work productivity.

Keywords: Interpersonal communication, productivity, reduction, analysis, indicators.

A. PENDAHULUAN

Pandemi covid-19 yang melanda hampir seluruh dunia sejak akhir Desember 2019 melumpuhkan sektor pariwisata di Indonesia. Sektor pariwisata memiliki peranan penting sebagai salah satu sumber bagi penerimaan devisa, serta dapat mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya dalam mengurangi jumlah pengangguran dan meningkatkan produktivitas suatu Negara.

Tidak bisa dipungkiri salah satu penyumbang pendapatan untuk sektor pariwisata adalah dari industri perhotelan.

Pemerintah Indonesia memberlakukan sistem *Lockdown* dan PSBB (pembatasan sosial berskala besar) dengan tujuan mengurangi penyebaran wabah virus *covid-19*. Kebijakan ini menghadirkan ancaman serius terhadap industri perhotelan. Salah satu pelaku bisnis jasa perhotelan mengalami penurunan pendapatan yang sangat signifikan yaitu Hotel Santika Premiere Dyandra Medan.

Hotel Santika Premiere Dyandra terletak di Kota Medan Provinsi Sumatera Utara, Kota Medan merupakan pintu gerbang Indonesia di bagian barat yang menjadi salah satu tujuan wisata atau tempat transit para wisatawan mancanegara yang ingin melanjutkan perjalanan wisata mereka ke daerah tujuan bisnis dan wisata. Fenomena alam pandemik *covid-19* mengakibatkan wisatawan membatalkan reservasi kamar dan ruangan *meeting*.

Hotel Santika Premiere Dyandra Medan berada di Jalan Kapten Maulana Lubis No 7 Medan, operasional hotel menyediakan fasilitas hunian yang ramah & *representative* dengan kelas bintang 4 dengan jumlah ketersediaan kamar sebanyak 324 kamar. Jenis kamar yang tersedia seperti *Superior, Deluxe, Premiere Suite Room*. Dilengkapi fasilitas pendukung seperti kolam renang, *business centre, lounge*, dan area tempat parkir sebagai daya tarik tempat hunian yang nyaman, tempat berinvestasi yang kondusif, bahkan sebagai tempat berlibur yang menyenangkan.

Hotel Santika Premiere Dyandra Medan berupaya untuk memenuhi kebutuhan *customer* akan hunian yang layak. Perlu disadari bahwa pendapatan utama Hotel Santika Premiere Dyandra Medan bergantung okupansi kamar. Semakin tinggi okupansi kamar maka semakin tinggi pula *revenue* yang didapatkan. Selain penjualan kamar, pendapatan lainnya berasal dari penjualan fasilitas Hotel seperti *meeting room* dan restoran yang menyediakan makanan dan minuman.

Dinas Pariwisata DKI Jakarta mengirimkan Surat Edaran ihwal informasi imbauan penutupan sementara seluruh tempat wisata di ibu kota. Kantor pusat Hotel Santika Premiere Dyandra Medan yang ada di Jakarta, tentunya mendukung penuh kebijakan pemerintah dalam memutus tali rantai penyebaran virus *covid-19* dan menyarankan Hotel Santika Premiere Dyandra Medan tidak beroperasi untuk sementara pada bulan Mei 2020, pendapatan Hotel menjadi minus.

Kebijakan lain karyawan PKWT (perjanjian kontrak waktu tertentu) akhirnya dirumahkan, untuk karyawan yang masih aktif bekerja diberlakukan pengurangan jam kerja seperti cuti tidak dibayar, pemotongan gaji (perjanjian bersama) hingga 50%. Kebijakan ini tentunya berdampak pada produktivitas kerja karyawan, dan perusahaan tetap melakukan proses penyampaian informasi kepada karyawan melalui penandatanganan perjanjian bersama.

Komunikasi memegang peranan yang begitu penting dalam menyampaikan informasi khususnya di dalam suatu organisasi perusahaan, dikatakan demikian karena keberhasilan berinteraksi dalam suatu organisasi melalui komunikasi itu sendiri. Jika penyampaian suatu informasi melalui komunikasi yang efektif, maka penyelesaian suatu pekerjaan dalam suatu organisasi akan berjalan lancar.

Komunikasi formal dalam suatu perusahaan adalah proses komunikasi bersifat resmi yang biasanya dilakukan dalam situasi formal melalui peraturan perusahaan yang berorientasi pada produktifitas, berdasarkan struktur organisasi sebagai petugas organisasi dengan status masing-masing yang tujuannya menyampaikan pesan berkaitan dengan kepentingan perusahaan. Pesan dalam komunikasi formal mengalir berdasarkan hierarki atau struktur resmi organisasi yaitu mengalir dari atas ke bawah, dari bawah ke atas ataupun antar anggota secara horizontal. Pesan tersebut berupa informasi yang berkaitan erat dengan organisasi seperti tugas, perintah, kebijakan, dan sebagainya.

Dilihat dari komunikasi antar pribadi pimpinan dan bawahan di dalam perusahaan Hotel Santika Premiere Dyandra Medan, seorang pemimpin terhadap bawahan untuk menyampaikan informasi tertentu untuk segera ditindaklanjuti oleh bawahannya menyelesaikan pekerjaan semaksimal mungkin. Bawahan yang tidak bisa menyerap apa yang dimaksud perintah oleh pemimpin akan menimbulkan hambatan dan menghasilkan pekerjaan yang tidak maksimal.

Bagaimana seorang pemimpin bisa secara efektif dengan bawahannya untuk melakukan suatu perintah di dalam pekerjaan agar menghasilkan pekerjaan secara baik. Hal ini pula yang dibutuhkan orang dalam dunia kerja. Seseorang hanya dapat bekerja dengan baik apabila ia

mendapatkan motivasi kerja dari Pimpinan. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari dalam diri orang itu saja, melainkan memerlukan perpaduan baik dari diri sendiri, pimpinan, maupun lingkungan kerja itu sendiri. Motivasi kerja menyebabkan pelaksanaan kerja dan pencapaian prestasi yang lebih baik atau sebaliknya.

Struktur organisasi perusahaan memperjelas setiap fungsi dan hubungan antar bagian dalam sebuah perusahaan, sehingga akan terlihat jelas siapa yang bertanggung jawab atas sebuah pekerjaan dalam satu bidang. Tujuannya adalah untuk mengatur posisi pekerjaan sekaligus pembentukan garis komunikasi dan wewenang. Komunikasi koordinasi diperlukan untuk memperoleh kesatuan tindakan, yang bertujuan mengejar kepentingan non individu.

Berdasarkan paparan di atas maka saya peneliti tertarik meneliti Judul “Peran Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan dan Bawahan Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Selama Pandemi Di Hotel Santika Premiere Dyandra Medan”.

1.1 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut maka yang menjadi rumusan masalah “Bagaimana Peran Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan dan Bawahan Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Selama Pandemi Di Hotel Santika Premiere Dyandra Medan?”.

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Peran Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan dan Bawahan Dalam Peningkatan Produktivitas Kerja Selama Pandemi Di Hotel Santika Premiere Dyandra Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini, penulis mengharapkan manfaat yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa digunakan untuk pengembangan ilmu komunikasi khususnya komunikasi antar pribadi dalam menyusun arahan produktivitas menurut kemampuan karyawan di dalam suatu perusahaan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi karyawan – penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan skill dalam ilmu komunikasi khususnya dalam penerapan komunikasi antar pribadi di dalam perusahaan.
- b. Bagi perusahaan – penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dalam meningkatkan kualitas ilmu komunikasi. Serta perusahaan dapat mendukung karyawan dalam penerapan komunikasi antar pribadi di lingkungan perusahaan.
- c. Bagi peneliti – peneliti mampu menerapkan komunikasi antar pribadi dalam berbagai situasi, serta peneliti mempunyai pengetahuan dan wawasan ilmu komunikasi yang lebih luas dan berkembang yang dapat diterapkan dalam lingkungan keluarga, masyarakat, dan perusahaan.

B. LANDASAN TEORI

2.1 Komunikasi

2.1.1 Defenisi Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu “communicare” yang berarti “menyampaikan” (Effendy, 2001:41). Menurut Jenis & Kelly menyebutkan komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lainnya (khalayak)”. Berelson & Stainer menyampaikan komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, gagasan, emosi, keahlian, dan lain-lain lain melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar-gambar, angka-angka, dan lain-lain pesan tersebut melalui pesan-pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan.

Secara sederhana komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara penyampaian pesan dan orang yang menerima pesan. Komunikasi bergantung pada kemampuan kita untuk dapat

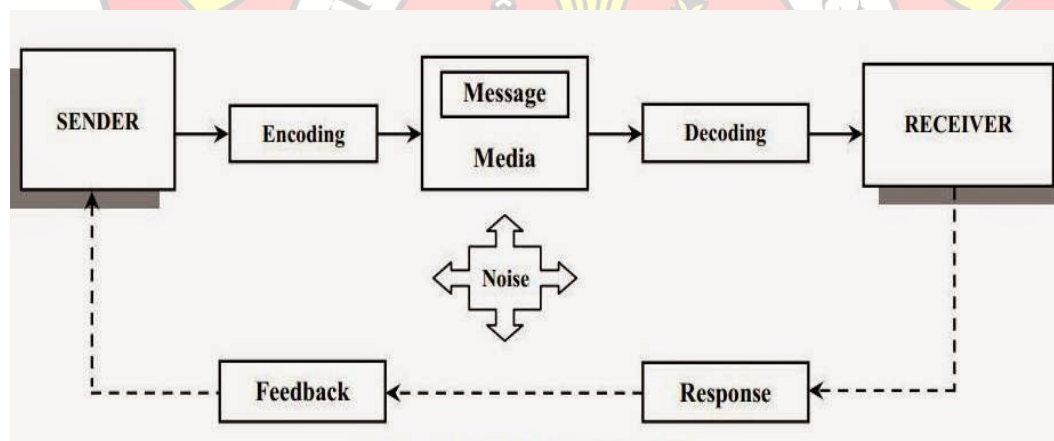
memahami satu dengan yang lainnya, melalui komunikasi sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain.

Deddy Mulyana memberikan beberapa definisi komunikasi secara istilah yang dikemukakan beberapa pendapat para ahli antara lain :

1. Theodore M.Newcomb, “Komunikasi merupakan setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi, terdiri dari rangsangan yang diskriminatif, dari sumber kepada penerima.”
2. Carl.I.Hovland, “Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan).”
3. Gerald R.Miller, “Komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan suatu penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.”
4. Everett M.Rogers, “Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk merubah tingkah laku mereka.”
5. Raymond S.Ross, “Komunikasi adalah suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan komunikator.”
6. Mary B. Cassata dan Molefi K. Asante, “Komunikasi adalah transmisi informasi dengan tujuan mempengaruhi khalayak”

Harold Laswell, “cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut *Who says what and with channel to whom with what effect?* atau siapa yang mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa dengan pengaruh bagaimana.

Secara sederhana proses komunikasi dapat diilustrasikan seperti gambar berikut.



Gambar 2.1: Model Proses Komunikasi

Sumber : Kotler (2000: 551)

2.1.2 Prinsip Komunikasi

Menurut Deddy Mulyana (2007,91-126) komunikasi memiliki 12 prinsip, yaitu:

1. Komunikasi Adalah Proses Simbolik
Lambang atau simbol adalah sesuatu yang digunakan untuk menunjuk sesuatu lainnya berdasarkan kesepakatan sekelompok orang. Lambang meliputi kata-kata (pesan verbal) perilaku non verbal, dan objek yang maknanya disepakati bersama.
2. Setiap Perilaku Mempunyai Potensi Komunikasi
Tidak berarti bahwa semua perilaku adalah komunikasi, namun komunikasi terjadi bila seseorang memberi makna pada perilaku orang lain atau perilakunya sendiri. Setiap perilaku seseorang punya potensi untuk ditafsirkan. Ketika seseorang tersenyum, cemberut, berdiam diri, ketika seseorang mengundurkan diri dari komunikasi kemudian menyendiri sebenarnya seseorang tersebut mengkomunikasikan banyak pesan.
3. Komunikasi Memiliki Dimensi Isi Dan Dimensi Hubungan

Dimensi isi disandi secara verbal, sedangkan dimensi hubungan disandi secara nonverbal. Dimensi isi menunjukkan muatan (isi) komunikasi, yaitu apa yang dikatakan, sedangkan dimensi hubungan menunjukkan bagaimana cara mengatakan, bagaimana cara mengatakan ini mengisyaratkan bagaimana hubungan peserta komunikasi dan menunjukkan bagaimana pesan itu ditafsirkan.

4. Komunikasi Berlangsung Dalam Berbagai Tingkat Kesengajaan Komunikasi dilakukan dalam berbagai tingkat kesengajaan dari komunikasi yang tidak disengaja sama sekali hingga komunikasi yang benar-benar direncanakan dan disadari.
5. Komunikasi Terjadi Dalam Konteks Ruang Dan Waktu
Prinsip ini mengasumsikan bahwa komunikasi terjadi pada ruang dan waktu tertentu. Makna pesan bergantung pada konteks fisik dan ruang, waktu, sosial dan psikologis. Ruang mempengaruhi makna terhadap suatu pesan, suasana psikologis peserta komunikasi mempengaruhi pesan yang tersampaikan. Waktu juga mempengaruhi makna dari suatu pesan.
6. Komunikasi Melibatkan Prediksi Peserta Komunikasi
Ketika orang-orang berkomunikasi mereka meramalkan efek perilaku komunikasi mereka, ini artinya bahwa efek yang terjadi dalam komunikasi dipengaruhi oleh aturan atau tata krama oleh sebab itu dalam berkomunikasi orang mempersiapkan strategi tertentu yang baik, berdasarkan bagaimana orang yang menerima pesan akan merespon. Prediksi ini tidak selalu disadari dan sering berlangsung cepat. Kita dapat memprediksi perilaku komunikasi orang lain berdasarkan peran sosialnya.
7. Komunikasi Bersifat Sistemik
Setiap individu adalah suatu sistem yang hidup (*aliving sistem*). Setidaknya dua sistem dasar beroperasi dalam transaksi komunikasi itu: sistem internal dan sistem eksternal. Sistem internal adalah seluruh sistem sistem nilai yang dibawa oleh individu ketika ia berpartisipasi dalam komunikasi, yang ia serap selama sosialisasinya dalam berbagai lingkungan sosialisasinya (keluarga, masyarakat setempat, kelompok suku, kelompok agama, lembaga pendidikan, kelompok sebaya, tempat kerja, dan sebagainya). Sistem eksternal terdiri dari unsur-unsur dalam lingkungan di luar individu termasuk kata-kata yang ia pilih untuk berbicara, isyarat fisik peserta komunikasi, kegaduhan di sekitarnya, penataan ruangan, cahaya, dan temperature ruangan.
8. Semakin Mirip Latar Belakang Sosial Budaya Semakin Efektif Komunikasi akan menemukan bentuknya secara lebih baik apabila menggunakan komponen – komponen budaya. Kesamaan dalam hal-hal tertentu misalnya agama, ras (suku), bahasa, tingkat pendidikan, tingkat ekonomi, hobi akan mendorong orang-orang untuk saling tertarik sehingga pada gilirannya menjadi dekat dan komunikasi mereka menjadi efektif.
9. Komunikasi Bersifat Non Sekuensial (Tidak Berurutan)
Unsur-unsur proses komunikasi tidak terpola secara kaku. Pada dasarnya unsur-unsur komunikasi tidak berada dalam suatu tatanan yang bersifat linear, sirkuler, helikal atau tatanan lainnya. Unsur- unsur proses komunikasi boleh jadi beroperasi dalam satu tatanan, tetapi mungkin pula hanya sebagian, sementara yang lainnya dalam suatu tatanan yang acak.
10. Komunikasi Bersifat Prosesual, Dinamis Dan Transaksional
Suatu proses adalah sesuatu yang tidak diketahui awalnya namun diketahui akhirnya, melainkan proses yang sinambung. Oleh sebab itu sebagai proses, maka komunikasi tidak mempunyai awal dan tidak mempunyai akhir. Ini artinya dalam komunikasi kita tidak dapat mengukur terjadinya komunikasi berdasarkan apa yang terjadi diantara dua waktu awal dan akhir kegiatan. Sebab setelah kegiatan tatap muka misalnya kegiatan pidato, setelah seseorang menyelesaikan pidatonya para pendengar terus memberikan makna terhadap pidatonya berbulan-bulan bahkan bertahun-tahun kemudian.
11. Komunikasi Bersifat *Irreversibel*
Suatu perilaku adalah suatu peristiwa, suatu peristiwa adalah sesuatu yang telah terjadi. Oleh karena merupakan suatu peristiwa, perilaku hanya berlangsung dalam waktu dan tidak dapat “diambil kembali”. Perilaku baru tidak akan mengubah perilaku

sebelumnya. Sifat irreversibel ini adalah implikasi dari komunikasi sebagai proses yang selalu berubah.

12. Komunikasi Bukan Panasehat

Untuk Menyelesaikan Berbagai Masalah Banyak persoalan dan konflik antar manusia disebabkan oleh masalah komunikasi. Namun komunikasi bukanlah obat mujarab untuk menyelesaikan persoalan atau konflik itu, karena mungkin sekali bahwa persoalan itu berkaitan masalah struktural atau aturan.

2.1.3 Fungsi Komunikasi

Dalam bukunya yang berjudul *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Dedy Mulyana (2007:5-33) menjelaskan empat fungsi komunikasi berdasarkan kerangka yang dikemukakan William I. Gordon, yaitu:

1. Fungsi Komunikasi Sosial

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain (Mulyana, 2007:5)

2. Fungsi Komunikasi Ekspresif

Komunikasi ekspresif erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif yang dapat dilakukan baik sendirian ataupun dalam kelompok. Komunikasi ekspresif tidak otomatis bertujuan mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrument untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi). Perasaan-perasaan tersebut dikomunikasikan terutama melalui pesan nonverbal. Emosi juga dapat disalurkan melalui seni, seperti puisi, tarian, lukisan dan musik. Melalui musik dapat mengekspresikan (mengkomunikasikan) perasaan, kesadaran, bahkan pandangan hidup (ideology) manusia (Mulyana, 2007:24).

3. Fungsi Komunikasi Ritual

Erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif adalah komunikasi ritual, yang biasanya dilakukan secara kolektif. Suatu komunitas atau kelompok sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup (Mulyana, 2007:27)

4. Fungsi Komunikasi Instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum: menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan, dan juga menghibur. Bila diringkas, maka kesemua tujuan tersebut dapat disebut persuasif (Mulyana, 2007:33).

2.2 Pengertian Komunikasi Antar Pribadi

Menurut Alo Liliweri (1994: 9), mengemukakan bahwa komunikasi antar pribadi merupakan suatu proses interaksi dan pembagian makna yang terkandung dalam gagasan-gagasan dan perasaan. Komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang (Wiryanto, 2004:32).

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi antar pribadi merupakan proses penyampaian informasi, fikiran dan sikap tertentu antara dua orang atau lebih yang terjadi pergantian pesan baik sebagai komunikan maupun komunikator dengan tujuan untuk mencapai saling pengertian mengenai masalah yang akan dibicarakan dan diharapkan terjadi perubahan perilaku. Komunikasi dikatakan efektif apabila orang berhasil menyampaikan apa yang dimaksudkannya atau komunikasi dinilai efektif apabila rangsangan yang disampaikan dan dimaksudkan oleh pengirim atau sumber, berkaitan erat dengan rangsangan yang ditangkap dan dipahami oleh penerima.

2.2.2 Prinsip - Prinsip Komunikasi Antar Pribadi

Menurut **Joseph A. Devito** (2011), prinsip-prinsip komunikasi antar pribadi adalah sebagai berikut :

1. **Komunikasi antar pribadi adalah suatu proses transaksional.** Komunikasi antar pribadi adalah sebuah proses, atau kejadian yang berkelanjutan, dimana masing-masing elemen saling bergantung satu sama lain. Komunikasi antar pribadi secara konstan terus terjadi dan mengalami perubahan. Agar dapat memahami gambaran komunikasi interpersonal sebagai proses transaksional maka model komunikasi transaksional dapat menjadi jawabannya
2. **Komunikasi antar pribadi adalah ambigu.** Semua pesan-pesan berpotensi ambigu, masing-masing orang akan memberikan makna yang berbeda terhadap pesan yang sama. Terdapat ambiguitas dalam semua hubungan.
3. **Hubungan antar pribadi dapat berbentuk simetris atau komplementer.** Interaksi antar pribadi dapat merangsang pola perilaku yang sama atau berbeda.
4. **Komunikasi antar pribadi merujuk pada isi dan hubungan diantara para partisipan.** Dalam sistem komunikasi antar pribadi, hubungan antar pribadi memegang peranan yang sangat penting karena hubungan interpersonal yang baik merupakan penanda bagi komunikasi yang efektif.
5. Komunikasi antar pribadi adalah dapat diberi tanda atau ditandai karenanya setiap orang memisahkan bagian-bagian komunikasi ke dalam stimuli atau rangsangan dan respon terhadap perspektif dasar yang dimiliki oleh masing-masing partisipan.
6. Komunikasi antar pribadi tidak dapat dihindari, tidak dapat diulang, dan tidak dapat diubah. Ketika berada dalam sebuah situasi antar pribadi, kita tidak dapat tidak berkomunikasi, dan kita tidak dapat mengulang secara tepat sebuah pesan secara spesifik.

2.2.3 Fungsi Komunikasi Antar Pribadi

Secara umum, komunikasi antar pribadi memiliki fungsi untuk meningkatkan hubungan antar manusia, mengurangi potensi konflik antar orang dan berbagi pengetahuan ataupun pengalaman dengan orang lain. Komunikasi antar pribadi memiliki peluang untuk meningkatkan hubungan personal antara pihak yang melakukan komunikasi antar pribadi. Dengan adanya komunikasi antar pribadi, manusia dapat membina hubungan yang baik sehingga mengurangi risiko konflik yang mungkin terjadi antar pihak tertentu. Fungsi komunikasi antar pribadi sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan respon/ umpan balik. Hal ini sebagai salah satu tanda efektivitas proses komunikasi.
2. Untuk melakukan antisipasi setelah mengevaluasi respon/ umpan balik.
3. Untuk melakukan kontrol terhadap lingkungan sosial, yaitu komunikator dapat melakukan modifikasi perilaku orang lain dengan cara persuasi.

2.2.4 Tujuan Komunikasi Antar Pribadi

Menurut Riswadi dalam buku Ilmu Komunikasi (2009:87), tujuan komunikasi antar pribadi adalah sebagai berikut:

1. Menemukan personal atau pribadi
Dalam komunikasi antar pribadi ada kesempatan kita untuk berbicara tentang apa yang kita sukai, atau mengenai diri kita yang membuat komunikasi tersebut sangat menarik dan mengasyikkan untuk didiskusikan. Dengan membicarakan diri kita terhadap orang lain, kita memberikan sumber balikan yang luar biasa terhadap perasaan, pikiran, dan tingkah laku.
2. Menemukan dunia luar
Komunikasi antar pribadi membuat kita dapat memahami lebih banyak tentang diri kita dan orang lain yang berkomunikasi dengan kita. Banyak informasi yang kita peroleh dari komunikasi antar pribadi, meskipun banyak jumlah informasi yang dating kepada kita dari media massa hal itu seringkali didiskusikan dan akhirnya dipelajari atau dialami melalui interaksi antar pribadi

3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti
Tak sedikit dari waktu yang digunakan untuk melakukan komunikasi antar pribadi demi membentuk dan menjaga hubungan sosial dengan orang lain. Proses membentuk dan menjaga ini akan terus berlanjut selama antar individu tersebut saling membutuhkan satu sama lain.
4. Berubah sikap dan tingkah laku
Dalam pertemuan antar pribadi kita mungkin menginginkan perubahan sikap dan tingkah laku orang lain. Kita boleh menginginkan mereka memilih cara tertentu, misalnya mencoba cara yang baru dalam penelusuran informasi, membeli barang/ buku tertentu, melihat film, menulis, membaca buku, dan lainnya.
5. Untuk bermain dan kesenangan
Berbincang dengan teman mengenai kegiatan kita pada waktu akhir pekan, berdiskusi mengenai tempat wisata, menceritakan cerita lucu adalah merupakan pembicaraan untuk menghabiskan waktu. Dengan melakukan komunikasi antar pribadi kita dapat memberikan keseimbangan yang penting dalam pikiran yang membutuhkan rileksasi dari semua keseriusan di lingkungan kita.
6. Untuk membantu
Ahli psikologi klinis dan terapi, ahli-ahli kejiwaan menggunakan komunikasi antar pribadi dalam kegiatan profesional mereka untuk mengarahkan kliennya.

2.2.5 Faktor - Faktor Komunikasi Antar Pribadi

Menurut Rakhmat Jalaludin (2009) berpendapat bahwa ada beberapa faktor yang dapat menyebabkan terjadinya komunikasi antar pribadi, diantaranya:

1. Persepsi Antar Pribadi
Beberapa pengalaman tentang peristiwa atau hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan untuk membedakan bahwa manusia bukan benda melainkan sebagai objek persepsi.
2. Konsep Diri
Bahwa konsep diri merupakan suatu pandangan dan perasaan individu tentang dirinya.
3. Atraksi Antar Pribadi
Bahwa atraksi antar pribadi diperoleh dengan mengetahui siapa yang tertarik kepada siapa atau siapa menghindari siapa, maka individu dapat meramalkan arus komunikasi antar pribadi yang akan terjadi.

2.2.7 Hambatan Dalam Komunikasi Antar Pribadi

Menurut Cangara (2000:145-149) hambatan atau gangguan komunikasi pada dasarnya dapat dibedakan atas tujuh macam, yaitu:

1. Hambatan Teknis
Hambatan teknis terjadi jika salah satu alat yang digunakan dalam berkomunikasi mengalami gangguan, sehingga informasi yang ditransmisi melalui saluran mengalami kerusakan.
2. Hambatan Sematik
Hambatan sematik ialah hambatan komunikasi yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan.
3. Hambatan Psikologis
Hambatan psikologis terjadi karena adanya gangguan yang disebabkan oleh adanya persoalan-persoalan yang terjadi dalam diri individu. Misalnya rasa curiga penerima kepada sumber, situasi berduka atau karena kondisi kejiwaan sehingga dalam penerimaan dan pemberian informasi tidak sempurna.
4. Hambatan Fisik
Dalam komunikasi interpersonal, hambatan fisik bisa juga diartikan karena adanya gangguan organik, yakni tidak berfungsinya salah satu panca indera pada penerima.
5. Hambatan Status

Hambatan status ialah hambatan yang disebabkan karena jarak sosial diantara peserta komunikasi, misalnya perbedaan status antara senior dan junior, atau atasan dan bawahan. Perbedaan ini biasanya menuntut perilaku komunikasi yang selalu memperhitungkan kondisi dan etika yang sudah membudaya dalam masyarakat, yakni bawahan cenderung hormat kepada atasan, atau rakyat pada raja yang memimpinya.

6. Hambatan Kerangka Berpikir

Hambatan kerangka berpikir ialah hambatan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi antara komunikator dan khalayak terhadap pesan yang digunakan dalam komunikasi, ini disebabkan karena latar belakang pengalaman dan pendidikan yang berbeda.

7. Hambatan Budaya

Hambatan budaya ialah hambatan yang terjadi disebabkan karena adanya perbedaan norma, kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut oleh pihak-pihak yang terlibat dalam berkomunikasi.

2.3 Komunikasi Organisasi

2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Khomsahrial Romli, 2011). Komunikasi formal adalah komunikasi yang di setujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus di lakukan dalam organisasi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang di setujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

2.3.2 Fungsi Dan Tujuan Komunikasi Organisasi

Secara umum, fungsi komunikasi dalam organisasi menurut Sendjaja, S. Djuarsa (1994) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Informatif

Organisasi dapat di pandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang di dapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti.

2. Fungsi Regulatorif

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan – peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatorif, yaitu: pertama berkaitan dengan orang – orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang di sampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintahnya di laksanakan sebagaimana mestinya. Kedua, berkaitan dengan pesan, yaitu pesan-pesan regulatorif yang pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk di laksanakan.

3. Fungsi Persuasif Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang di harapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang di lakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar di banding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik.

2.4 Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (2011) adalah kemampuan yang ada pada diri seorang leader yang berupa sifat-sifat tertentu, seperti: kepribadian (*personality*,

kemampuan (*ability*), kesanggupan (*capability*). Seorang pemimpin harus memiliki rangkaian aktivitas penataan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu. Tujuannya agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah kemampuan dalam memberikan pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki beberapa kualitas tertentu yang membuatnya berbeda dengan pengikutnya.

2.4.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey Paul and Blanchard (2007) dalam kepemimpinan situasional ada empat perilaku pemimpin atau gaya kepemimpinan yang spesifik, yaitu :

1. Mengarahkan (*telling*), perilaku tugas tinggi dukungan rendah Gaya kepemimpinan ini sesuai untuk kondisi bawahan tidak mampu dan tidak mau atau tidak yakin dalam melaksanakan tugas.
2. Melatih (*selling*), perilaku tugas tinggi dukungan tinggi Gaya kepemimpinan ini sesuai untuk kondisi bawahan tidak mampu tetapi mau atau yakin dalam melaksanakan tugas.
3. Mendukung (*participating*), perilaku tugas rendah dukungan tinggi. Gaya kepemimpinan ini sesuai untuk kondisi bawahan mampu tetapi tidak mau atau yakin dalam melaksanakan tugas.
4. Mendelegasikan (*delegating*), perilaku tugas rendah dukungan rendah. Gaya kepemimpinan ini sesuai untuk kondisi bawahan mampu dan mau atau yakin dalam melaksanakan tugas.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu pencapaian yang baik dalam bekerja berupa prestasi yang diperlihatkan suatu organisasi atau individu yang kemudian memberi cerminan bahwa organisasi atau individu tersebut adalah organisasi yang sehat.

Menurut Notoatmodjo (2009) bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya performance (*help*), insentif materi maupun nonmateri (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (ketrampilan dan kemampuan, pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan noninsentif) dan teknologi.

Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan mampu melaksanakan setiap fungsi-fungsi yang sudah ditentukan. Penilaian kinerja menurut Jhon Soeprihanto (1998 : 7) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur sehingga sangat bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun organisasi secara keseluruhan.

2.5.2 Faktor Yang Dapat Meningkatkan Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya, dengan kata lain terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Adapun faktor yang berkaitan dengan sikap untuk meningkatkan kinerja seseorang dapat dilihat dari Gibson (1990):

1. Disiplin kerja yaitu sikap kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan.
2. Frekuensi kehadiran yaitu suatu jumlah kehadiran karyawan di perusahaan tempat ia bekerja.
3. Kerjasama yaitu adanya suatu aktivitas yang dilakukan secara kolaktif di dalam suatu situasi kerja antara satu sama lainnya.
4. Kesenangan kerja, yaitu perasaan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan yang muncul dari dalam hati.
5. Keseriusan kerja, yaitu sikap yang sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaan.

6. Penghargaan kerja, yaitu sesuatu yang diberikan perusahaan untuk karyawannya yang berprestasi.

2.5.3 Defenisi Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah metode penilaian kemajuan yang sudah didapatkan dipadankan dengan tujuan yang sudah diputuskan. Menurut Yuwono (1990) definisi pengukuran kinerja ialah proses pencatatan dan pengukuran pelaksanaan pencapaian misi lewat hasil yang diperlihatkan berupa proses, produk atau jasa. Sedangkan Henry Simamora (2006) memberikan pendapat bahwa pengukuran kinerja yaitu mekanisme yang digunakan perusahaan/organisasi untuk memberikan penilaian pada kinerja seorang karyawan.

Maka dapat disimpulkan perusahaan melakukan pengukuran kinerja sebagai pedoman sistematis mengenai kelebihan dan kekurangan individu atau kelompok dengan melakukan proses evaluasi kemajuan pekerjaan pada pencapaian tujuan dan target yang sudah diputuskan. Evaluasi yang dimaksud meliputi informasi mengenai ketepatan waktu bekerja, penghasilan mutu atau kualitas hasil pekerjaan karyawan, serta kesetaraan antara kinerja dengan sasaran dan juga keefektifan tindakan dalam menggapai tujuan.

2.5.4 Karakteristik Pengukuran Kinerja

Karakteristik pengukuran kerja (Garpersz:2005), diantaranya yaitu:

1. Pengeluaran biaya tak lebih besar dibanding manfaat yang akan diterima perusahaan.
2. Biasanya dilakukan sebagai tindakan awal dari Balanced Scorecard, yaitu metode pengukuran dan penilaian kinerja perusahaan/organisasi dengan mengukurnya dari 4 sudut pandang yaitu finansial, konsumen, metode bisnis intern serta pembelajaran dan pertumbuhan.
3. Berkaitan langsung dengan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Sederhana dan menghasilkan data yang mudah dimengerti dan digunakan untuk pelaporan.
5. Dilakukan menyeluruh.
6. Bisa dipakai untuk menentukan sasaran yang nantinya bisa membuat kinerja di kemudian hari meningkat.
7. Data yang dihasil bisa dipercaya ketika digunakan.
8. Mengikutsertakan individu yang ada dalam program balanced scorecard.
9. Berpusat pada aktivitas pembenaran dan peningkatan.

2.5.5 Tujuan Pengukuran Kinerja

Tujuan umum pengukuran kinerja adalah mendorong para karyawan agar bisa memenuhi target perusahaan Hotel Santika Medan dan mengikuti standar perilaku yang diputuskan sebelumnya. Tetap konsisten menjaga standar pelayanan dan mempertahankan produktivitas kerja dimasa pandemi. Produktivitas kerja mengacu pada disiplin kerja, kerjasama tim, kesenangan bekerja, keseriusan kerja dan semangat kerja. Tujuan pengukuran kinerja diungkapkan oleh Mahmudi (2005), sebagai berikut:

1. Memahami tingkat pencapaian tujuan perusahaan, apakah sudah sesuai atau justru menyimpang dari apa yang sudah ditetapkan.
2. Menjadi penyedia sarana pembelajaran bagi karyawan mengenai dasar perubahan segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang perlu pekerja miliki agar hasil kerja mereka baik.
3. Membenahi kinerja karyawan di masa mendatang agar organisasi/perusahaan lebih berprestasi.
4. Mempertimbangkan pengambilan keputusan, penghargaan dan hukuman yang sistematis bagi karyawan dan juga perusahaan.
5. Memberikan motivasi pada karyawan dengan memberikan penghargaan bagi karyawan dengan kinerja yang baik.
6. Menciptakan pertanggungjawaban publik yang menunjukkan besarnya kinerja manajerial.

Mengingat Hotel Santika Premiere Dyandra Medan bergerak dibidang jasa/pelayanan yang berhubungan langsung dengan publik, tentunya pengukuran kinerja mutlak dilakukan agar mencapai tujuan perusahaan.

2.6 Manfaat Pengukuran Kinerja

Secara umum, manfaat pengukuran kinerja adalah meminimalisir tindakan yang tidak semestinya dikehendaki lewat *feedback* hasil kerja, serta sebagai dasar pemberian penghargaan pada karyawan yang sudah memenuhi atau melebihi tujuan yang telah disetujui. Sedangkan manfaat atau fungsi pengukuran kinerja menurut Yuwono (2007), diantaranya yaitu:

1. Menelaah kinerja pada kemauan konsumen sehingga perusahaan menjadi lebih dekat dengan konsumen dan membuat semua individu yang terlibat dalam perusahaan berupaya membuat konsumen merasa puas.
2. Mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan gelang rantai pelanggan dan distributor intern.
3. Mengenali beragam inefisiensi dan juga mengupayakan inefisiensi tersebut berkurang.
4. Menciptakan target yang strategis lebih nyata sehingga proses pembelajaran perusahaan/organisasi bisa dipercepat.
5. Menciptakan kesepakatan untuk membuat perubahan perilaku dengan memberikan penghargaan.
- 6.

2.7 Kerangka Konsep

Dari deskripsi teori diatas penelitian ini menggambarkan fenomena dari apa yang diteliti dan disusun dalam kerangka konsep yang merupakan abstraksi dari suatu realitas agar dapat dikomunikasikan dan membentuk suatu kerangka konsep. Kerangka konsep ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan komunikasi antar pribadi pimpinan dan bawahan dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan selama pandemi di Hotel Santika Premiere Dyandra Medan, seperti terlihat pada bagan berikut:



Gambar 2.1

Komunikasi antar pribadi berperan penting dalam menjaga standar produktivitas kerja karyawan pada suatu perusahaan apalagi ditengah masa pandemi. Dampak pandemi yang signifikan bagi karyawan, sehingga perusahaan harus melakukan komunikasi antar pribadi secara terencana. Meningkatkan komunikasi antara pimpinan dan bawahan secara intens adalah salah satu hal yang dapat meningkatkan kerjasama secara sinergis dan harmonis.

Pimpinan dan bawahan yang saling mendukung, senantiasa menjaga efektifitas komunikasi berjalan dengan semestinya. Sehingga tujuan perusahaan bisa dicapai bersama, karena komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Sehingga menjadi sangat penting untuk mengetahui apakah komunikasi antar pribadi mempunyai pengaruh dalam peningkatan produktivitas kerja Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan.

C. METODE

3.1 Metode Penelitian

Setelah mengemukakan kerangka konsep, metode penelitian yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2017:9) menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme atau interpretatif, digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksif fenomena, dan menemukan hipotesis.

3.1.1 Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan adalah data yang bersifat kualitatif dan mendapat sumber dari dua data yaitu:

1. Sumber Primer

Sumber primer adalah data yang secara langsung diperoleh dari objek penelitian seperti kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati melalui wawancara dan akan dijadikan sebagai sumber data utama. Sumber data ini diambil dengan cara pencatatan hasil observasi dan wawancara dari ketiga informan.

2. Sumber Sekunder

Sumber sekunder adalah data yang tersedia dan diperoleh langsung dari objek penelitian berupa dokumen-dokumen resmi yang diperoleh dari Hotel Santika Premiere Dyandra Medan. Sumber data ini untuk menguatkan penemuan dan melengkapi sumber primer yang telah dilakukan wawancara secara langsung kepada ketiga informan.

3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan, jalan Kapten Maulana Lubis nomor 7 Medan Petisah. Dan waktu penelitian ini dilakukan periode Maret - April 2021.

3.3 Informan

Sampel pada penelitian kualitatif disebut informan. Informan adalah orang-orang yang dipilih untuk diwawancarai atau diobservasi sesuai tujuan penelitian. Informan ini diharapkan dapat memberikan informasi data ataupun fakta dari suatu objek penelitian. Informan dari penelitian ini terdapat 3 jenis Informan, yaitu:

1. Informan Kunci, mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam hal ini informan atas nama Bapak M. Taufan SH selaku Kepala Divisi Sumber Daya Manusia berusia 38 tahun.
2. Informan Utama, mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Dalam hal ini informan atas nama Bapak Chairul A.Md selaku Chief Engineer berusia 40 tahun.
3. Informan Tambahan, mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Dalam hal ini informan atas nama Bapak Arno A.Md. selaku wakil kepala perawatan gedung berusia 41 tahun.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bagian terpenting dari suatu penelitian, karena dengan data peneliti dapat mengetahui hasil dari penelitian tersebut. Pada penelitian ini, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data studi lapangan. Studi lapangan adalah teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui penelitian dengan turun langsung ke lokasi penelitian untuk mencari fakta yang berkaitan dengan subjek penelitian, maka pengumpulan data yang dilakukan adalah:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data mengenai gejala tertentu yang dilakukan dengan mengamati, mendengar dan mencatat kejadian yang menjadi sasaran peneliti. Observasi merupakan teknik yang mendasar dalam penelitian *non tes*, dengan pengamatan yang jelas, rinci, lengkap, dan sadar tentang perilaku individu sebenarnya di dalam keadaan tertentu.

Melalui observasi, peneliti mengamati tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Berkaitan dengan observasi yang dilakukan dalam penelitian kualitatif maka observasi yang digunakan yaitu observasi terhadap kegiatan secara langsung. Kegiatan tersebut bisa diamati saat pimpinan memberikan arahan kepada bawahan, bawahan melakukan pekerjaan, pimpinan dan bawahan terlibat dalam komunikasi. Jadi, observasi merupakan penelitian yang dilakukan secara sistematis dan sengaja dilakukan dengan menggunakan indra penglihatan untuk melihat kejadian yang berlangsung serta menganalisis kejadian tersebut langsung pada waktu kejadian itu berlangsung. Jadi dalam penelitian ini observasi digunakan untuk mendapatkan data tentang peran komunikasi antar pribadi melalui kegiatan yang berlangsung di Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan dialog secara langsung dan mengajukan pertanyaan secara tatap muka dengan informan yang bertujuan untuk melengkapi data dan menganalisa masalah yang ada. Wawancara ini dilakukan secara terstruktur yakni, saat melakukan wawancara peneliti sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis terhadap ketiga informan terkait, yaitu: Informan kunci, utama dan tambahan.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik tertulis, gambar maupun elektronik. Data-data yang dikumpulkan oleh peneliti merupakan data skunder yaitu data yang diperoleh dari perusahaan tempat penelitian Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan.

3.5 Teknik Analisis Data

Sugiyono (2017: 244) mengatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data di lapangan model Miles dan Huberman (2014), yang disebut pula dengan istilah teknik analisis data interaktif dimana analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Proses analisis data menurut model Miles dan Huberman (2014) yaitu meliputi aktivitas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan dicari tema dan polanya, sebab data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak dan perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan melakukan reduksi data akan memberikan gambaran yang lebih jelas, mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dilakukan dengan bantuan komputer dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu (Sugiyono, 2017: 247).

2. Penyajian data

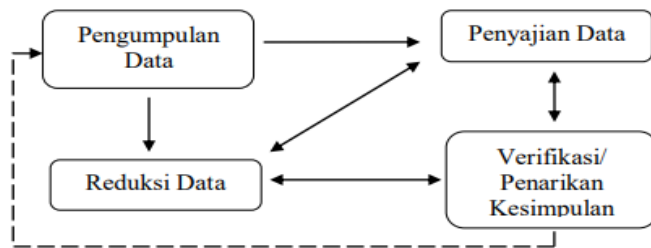
Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan

data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif (Sugiyono,2017:249).

3. Penarikan kesimpulan

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menemukan makna data yang telah disajikan. Dari data-data yang telah terkumpul selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan dan kemudian kesimpulan tersebut diverifikasi serta diuji validitasnya.

Untuk memperjelas, berikut gambar analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (2014).



Gambar 3.1 :Komponen Analisis Data
 Sumber :Model Interaktif Miles dan Huberman

D.HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukan penelitian melalui wawancara yang dilakukan dengan ketiga pihak informan yaitu, Bapak M. Taufan, SH selaku Kepala Divisi Sumber Daya Manusia (*Human Resources Manager*) berusia 38 tahun, Bapak Chairul, A.Md selaku Kepala Perawatan Gedung (*Chief Engineer*) berusia 40 tahun, dan Bapak Arno, A.Md selaku wakil kepala divisi *Engineering* berusia 41 tahun. Maka dapat diketahui bahwa setiap kepala divisi memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda dalam memberikan informasi dan pengambilan keputusan terkait kebutuhan operasional Hotel Santika *Premiere Dyandra Medan*.

Dalam pengambilan suatu tindakan pendisiplinan atau melakukan pendekatan personal dan bahkan penyampain informasi yang bersifat formal dan *non* formal terhadap bawahan, setiap pimpinan cenderung menggunakan komunikasi antar pribadi. Dan sebaliknya setiap penyampaian kritik dan saran, karyawan bisa langsung ke pimpinan divisi atau langsung berkomunikasi dengan pihak personalia.

Sejauh penelitian dilakukan, pimpinan Hotel Santika *Premiere Dyandra Medan* sudah cukup baik dalam membangun komunikasi, dan komunikasi yang baik tentunya membentuk kerjasama yang baik pula. Perusahaan juga sangat mendukung karyawan selama pandemi. Perusahaan dengan konsisten memberikan fasilitas tambahan seperti, menyediakan makanan dan minuman bergizi di Kantin karyawan, memberikan vitamin, masker, menyediakan loker yang bisa digunakan untuk mandi sebelum dan setelah selesai bekerja, menyediakan sabun tangan dan *hand sanitizer* disetiap area kerja. Dan yang terpenting melakukan pengecekan kesehatan karyawan secara rutin.

Jika disimpulkan keseluruhan hasil wawancara tersebut diatas maka dapat diketahui sebagai pimpinan sudah melakukan peran yang sangat penting dalam memberikan edukasi mengenai dampak pandemi *Covid-19* yang sangat signifikan bagi perusahaan yang tentunya berimbas kepada karyawan. Pimpinan selalu memberikan ruang dan waktu kepada setiap bawahan apabila ingin menyampaikan saran atau hal-hal lain yang menjadi kendala didalam pekerjaan.

Komunikasi antar pribadi pimpinan dan bawahan dan media komunikasi yang sudah menggunakan teknologi digital yaitu Mydigi (*my digital*) yang bisa diakses melalui whatsapp, kemudian ada mading (majalah dinding), *email*, dan telepon yang sudah berjalan dengan baik, dapat menjaga produktivitas kerja karwayan sesuai standar yang sudah ditentukan perusahaan selama masa pandemi. Namun demikian dalam proses komunikasi terkadang ditemukan

ketidakselarasan antara arahan yang diberikan pimpinan dengan hasil yang diharapkan dari bawahan. Maka dari itu selaku pimpinan akan melakukan komunikasi secara tatap muka dengan bawahan tersebut, untuk mengetahui kendala atau hambatan proses komunikasi tersebut.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara keseluruhan, maka dapat diketahui bahwa setiap kepala divisi memiliki fungsi dan tanggung jawab yang berbeda dalam memberikan informasi dan pengambilan keputusan. Sejauh dilakukan penelitian, sebagai bentuk dukungan perusahaan kepada karyawan, selama pandemi perusahaan dengan konsisten memberikan fasilitas tambahan seperti, menyediakan makanan dan minuman bergizi di kantin karyawan, memberikan vitamin, masker, menyediakan loker yang bisa digunakan untuk mandi sebelum dan setelah selesai bekerja. Menyediakan sabun tangan dan *hand sanitizer* disetiap area kerja, dan yang terpenting melakukan pengecekan kesehatan karyawan secara rutin.

Media komunikasi yang sudah menggunakan teknologi digital yaitu Mydigi (*my digital*) yang bisa diakses melalui whatsapp, kemudian ada mading (majalah dinding), *email*, dan telepon. Media ini tidak kalah penting dalam melengkapi dan mempermudah proses komunikasi pimpinan dan bawahan.

Kesimpulan dalam penelitian ini, komunikasi antar pribadi sangat berperan penting dalam proses komunikasi pimpinan dan bawahan Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan. Fungsi dan peran setiap kepala divisi yang sudah berjalan dengan baik, dukungan perusahaan dan media komunikasi menjadi parameter dalam keberhasilan komunikasi karyawan. Dalam proses komunikasi apabila ditemukan hambatan komunikasi seperti ketidakselarasan antara arahan yang diberikan dan hasil yang ingin dicapai, maka pimpinan melakukan komunikasi secara tatap muka terhadap karyawan tersebut sehingga tujuan komunikasi antar pribadi yaitu, untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan selama pandemi *Covid-19* dapat tercapai sesuai standar yang sudah ditentukan oleh Hotel Santika *Premiere* Dyandra Medan.

F. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- A Devito, Joseph. 2007. *Komunikasi Interpersonal*. Jakarta: Professional Books.
——— 2011. *Komunikasi Antarmanusia*. Tangerang. Karisma.
- Alo, liliwari. 1994. *Komunikasi Verbal dan Non Verbal*. Bandung. PT. Citra Aditya Bakti.
——— 2011. *Komunikasi Antar Personal*. Jakarta. Remaja Rosdakarya Publishing Group.
- Arni, Muhammad. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Aw, Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta. Graha Ilmu. Beverly Hills. CA. Sage Publications.
- Bogdan, Robert dan Taylor. 1992. *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*. Terjemahan oleh Arief Rurchan. Surabaya. Usaha Nasional.
- Budyatna, Muhammad dan Leila Mona Ganiem. 2011. *Teori Komunikasi Antar Pribadi*. Jakarta. Prenada Media Group.
- Cangara, Hafied. 2000. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta. PT Raja Grasindo Persada.
- Effendy. 2003. *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung. PT Citra Aditya Bakti.
——— 2001. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Gaspersz, Vincent. 2005. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, et.al. 1990. *Organisasi dan Manajemen*. Edisi ke empat. Jakarta. Erlangga

- Hasibuan, Malayu.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.PT.Bumi Aksara.
- Hersey, P.Blanchard.K.H, and Johnson, D.E.2007. *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat.Penerbit Erlangga Jakarta.Gramedia Pustaka Utama.
- Khomsahrial, Romli.2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta .Grasindo.
- Littlejohn, Stephen W danKaren A. Foss.2009.*Teori Komunikasi* (edisi 9).JakartaSalemba Humanika.
- Mahmudi.2005. *Manajemen Kinerja sektor public*.Yogyakarta.UPP AMP YKPN
- Miftah, Thoha.2005. *Perilaku Organisasi Konsep Dan Aplikasinya*. Jakarta.PT.Raja Grafindo.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J.2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA.Sage Publications.Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi.UI-Press.
- Moleong, Lexy J.2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi.Bandung Mulyana, Deddy.2007.*Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung.Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo.2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta.Rineka Cipta.
- Pace, R.Wayne dan Faules, Don F.2001.*Komunikasi Organisasi*.Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan.
- Rakhmat, Jalaludin.2009. *Psikologi Komunikasi*. Bandung.PT Remaja Rosdakarya.
- Richard West, Lynn H. Tunner.2008. *Pengantar Teori Komunikasi*. Jakarta.Salemba Humanika.
- Riswandi.2009. *Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta.Graha Ilmu.
- Sendjaja, S. Djuarsa.1994. *Teori Komunikasi*. Jakarta.Universitas Terbuka.
- Simamora, Henry.2006. *Manajemen Pengembangan*. Bandung.Reflika Aditama.
- Supratiknya, A.1995.*Tinjauan Psikologi Komunikasi Antar Pribadi*. Yogyakarta.Kanisius (Anggota IKAPI).
- Soeprihanto, John.1998. *Penilaian Kinerja Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta.BPFE.Kepmenakertrans.
- Sugiyono, 2017.*Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.Bandung.
- Veithzal Rivai, dan Deddy Mulyadi.2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga.Jakarta.PT. RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT. RajaGrafindo Persada.Jakarta.
- Wahyudi, Bambang.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung.Sulita.
- Wiryanto.2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta.Balai Pustaka
- Yuwono, Sony.2007. *Petunjuk Praktis Penyusunan BalancedScorecard*.

Literatur Skripsi:

- Tondi, Armansyah Siregar. 2018. “Peran Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dan Bawahan Di Balai Pelatihan dan Penyuluhan Perikanan Medan”. Skripsi.Medan : Universitas Dharmawangsa Medan

Literatur Internet:

- Kepemimpinan Situasional oleh Frater Telo pada situs <http://teori> interaksi/Gaya Kepemimpinan Situasional (Lanjutan) _ Smart Life.htm (Senin,1 Maret 2021).
- M.Hazuma Shidieqqi <https://repository.unsri.ac.id/> *Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dan Bawahan Dalam Moyivasi Kerja Karyawan* PT. Cng Hilir Raya.pdf
- Januarisi file:///C:/Users/Winn7/Downloads/Documents/JANUARISDI_13_12.pdf “Psikologi Komunikasi Prinsip Dan Penerapannya” Universitas Negeri Padang 2012

Sumber lain:

Dokumen Data PT. Hotel Santika Premiere Dyandra Medan
Struktur Organisasi PT. Hotel Santika Premiere Dyandra Medan
Company Profile PT. Hotel Santika Premiere Dyandra Medan

