KOMUNIKASI INTERPERSONAL MANAJER DENGAN KARYAWAN

(Studi pada Manajer *Business Development* PT Paragon *Technology And Innovation Distribution Centre* Surabaya**)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)
Dalam Bidang Ilmu Komunikasi

Disusun oleh :

Ummi Munawaroh
NIM. B76215071

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

2019

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

PENULISAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama	: Ummi Munawaroh
NIM	: B76215071
Fakultas	: Dakwah dan Komunikasi
Prodi	: Ilmu Komunikasi
Judul Skripsi	: Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan Di PT Paragon *Technology And Innovation Distribution Centre* Surabaya

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1) Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2) Skripsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atas karya orang lain.
3) Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 24 Juni 2019

Yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL
TGL. 20
93059AFF695471475
6000
ENAM RIBU RUPIAH

(Ummi Munawaroh)

NIM.B76215071

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Ummi Munawaroh

NIM : B76215071

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Judul : Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan(Manajer *Business Development* Di PT Paragon *Technologhy And Innovation Distribution Centre* Surabaya)

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 24 Juni 2019

Dosen Pembimbing

Dr. Ali Nurdin,S.Ag, M.Si
197106021998031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Ummi Munawoh ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 22 Juli 2019

Mengesahkan

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan,

Dr. H. Abd. Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I

Dr. Ali Nurdin, S.Ag, M.Si
NIP. 197106021998031001

Penguji II

Drs. Yoyon Mudjiono, M.Si
NIP. 195409071982031003

Penguji III

Rahmad Harianto, S.IP, M.Med.kom
NIP. 197805092007101004

Penguji IV

Dr. Agoes Moh. Moefad, S.H., M.Si
NIP. 197008252005011004

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ummi Munawaroh
NIM : B76215071
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Ilmu Komunikasi
E-mail address : ummimuna1997@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

KOMUNIKASI INTERPERSONAL MANAJER DENGAN KARYAWAN

(Studi Pada Manajer *Business Development* PT *Paragon Technology And Innovation Distribution Centre* Surabaya)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 31 Juli 2019

Penulis

(Ummi Munawaroh)

ABSTRAK

Ummi Munawaroh, B76215071, 2019. Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan Di PT *Paragon Technology And Innovation Distribution Centre* Surabaya. Skripsi Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.

Kata Kunci : Komunikasi Interpersonal Manajer, Karyawan

Penelitian ini, mengangkat fokus yang hendak dikaji dalam skripsi ini, yaitu proses komunikasi interpersonal dengan karyawan di PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami proses komunikasi interpersonal dan hambatan yang terjadi pada proses tersebut di PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya.

Untuk mengungkap persoalan tersebut secara menyeluruh dan mendalam, dalam penelitian ini digunakanlah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan komunikasi organisasi yang berguna untuk memberikan fakta dan data mengenai proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan menggunakan Teori *Coordinated Management Of Meaning* dari W.Barnett Pearce dan Vernon Cronen.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa proses komunikasi interpersonal manajer dilakukan melalui proses *fact finding* (Pengumpulan fakta dan masalah) yang dilakukan manajer dalam proses ini adalah mengetahui terlebih dahulu karakter-karakter dari karyawan dan melakukan *plain do check action* dalam setiap kegiatan atau event, *Planning* (Perencanaan) yang dilakukan manajer setiap pagi sebelum aktivitas dimulai adalah program *morning briefing* dan melakukan evaluasi tahunan untuk mengetahui kinerja karyawan, *Communicating* (Pelaksanaan Komunikasi) manajer melakukan kegiatan yang telah terlaksana seperti event-event kecantikan dan menyampaikan pesan atau motivasi melalui kegiatan *morning briefing*, *Evaluation* (Evaluasi) yang dilakukan manajer dalam proses ini adalah memberi masukan dan pesan-pesan terhadap kinerja karyawan dan juga *performance appraisal* tahunan atau tergantung kinerja yang dilakukan karyawan. Dalam proses tersebut ditemukan hambatan dari komunikan dan komunikator.

Setelah menyelesaikan proses penelitian ini, terdapat beberapa rekomendasi peneliti sebagai masukan yang mungkin bisa dijadikan bahan pertimbakngan bagi beberapa pihak.

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL i

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ii

PERSETUJUAN PEMBIMBING iii

PENGESAHAN TIM PENGUJI iv

MOTTO DAN PERSEMBAKHAN v

KATA PENGANTAR vi

ABSTRAK viii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR GAMBAR xiv

DAFTAR BAGAN xv

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 5

C. Tujuan Penelitian 5

D. Manfaat Penelitian 5

E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu 6

F. Definisi Konsep 10

1. Komunikasi Interpersonal Manajer 10
2. Manajer 11
3. Karyawan 12
4. PT Paragon Technology And Innovation 13

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Kerangka Pikir Penelitian 15

H. Metode Penelitian 17

1. Pendekatan Penelitian 17

2. Jenis Penelitian 18

3. Subyek, Obyek, dan Lokasi Penelitian 19

4. Jenis dan Sumber Data 21

5. Tahap-tahap Penelitian 21

6. Pengumpulan Data 24

7. Teknik Analisis Data 26

8. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data 27

9. Sistematika Pembakhasan 38

BAB II: KAJIAN TEORI

A. Kajian Pustaka 31

1. Komunikasi Interpersonal 31

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal 31

b. Elemen-elemen Komunikasi Interpersonal 32

c. Sifat Komunikasi Interpersonal 34

d. Ciri-ciri Komunikasi Interpersonal 35

e. Prinsip Dalam Komunikasi Interpersonal 37

f. Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan 38

g. Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan 38

h. Strategi Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan 39

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

i. Hambatan Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan 41

2. Manajer 44

a. Pengertian Manajer 44

b. Ciri-ciri Manajer Dalam Perusahaan 46

c. Tugas Manajer 49

d. Peran Manajer..... 51

3. Karyawan 57

a. Pengertian Karyawan..... 57

b. Tugas Karyawan..... 58

c. Ciri-Ciri Karyawan Yang Baik Dan Berkualias 59

d. Jenis-Jenis Karyawan. 62

B. Kajian Teori.....63

BAB III: PENYAJIAN DATA

A. Deskripsi Subjek, objek dan Lokasi Penelitian 67

1. Profil PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya 67

2. Profil Informan..... 69

B. Deskripsi Data Penelitian 73

1. Proses Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan..... 73

a. *Fact Finding* (Pengumpulan Fakta dan masalah) Manajer Business Development Dalam Berkomunikasi Dengan Karyawan. 73

b. *Planning* (Perencanaan) Manajer Business Development.....76

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. *Communicating* (Pelaksanaan Komunikasi) Manajer Business Development Dengan Karyawan. 77

d. *Evaluation* (Evaluasi) Komunikasi Interpersonal Dengan Karyawan. 78

2. Hambatan-Hambatan Dalam Melaksnakan Penerapan Komunikasi Interpersonal 85

a. Hambatan Dari Komunikator (Manajer Business Development). 86

b. Hambatan Dari Komunikan (Karyawan PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya).....88

BAB IV: ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian.....89

1. Proses Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan..... 90

a. Manajer Dalam Melakukan Komunikasi Interpersonal Dengan Karyawan Bersifat Terbuka 92

b. Manajer Dalam Melakukan Komunikasi Interpersonal Pada Karyawannya Menggunakan Pola Demokratis.....93

2. Hambatan Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan. 95

B. Konfirmasi Temuan Dengan Teori 96

1. Pentingnya Komunikasi 97

2. Manusia Menciptakan Realitas Sosial.....98

3. Transaksi Informasi Tergantung Pada Makna Pribadi Dan Makna Interpersonal..... 99

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V: PENUTUP

A. Kesimpulan 101

B. Rekomendasi 102

C. Saran. 103

DAFTAR PUSTAKA

BIODATA PENULIS

LAMPIRAN

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAKR

Gambakr 1.1 Manajer Berinteraksi Dengan Karyawan 107

Gambakr 1.2 Manajer Dengan Karyawan Dalam Acara Relaunching Beauty Advisor..... 107

Gambakr 1.3 Wawancara Dengan Manajer Business Development.....108

Gambakr 1.4 Official Account PT Paragon Surabaya 108

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Kerangka Berfikir Peneliti 16

Bagan 1.2 Struktur Organisasi 69

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya seseorang memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini adalah sebuah hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesamanya.

Proses dalam organisasi adalah salah satu faktor penentu dalam mencapai organisasi yang efektif. Salah satu yang akan selalu terjadi dalam organisasi apapun adalah proses komunikasi. Melalui organisai terjdi pertukaran informasi, gagasan, dan pengalaman. Mengingat perannya yang penting dalam menunjang kelancran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu dilakukan untuk mengelola komunikasi dalam organisasi.

Dalam setiap perusahaan pasti terjadi komunikasi terutama komunikasi interpersonal yang melibatkan dua orang. Komunikasi ini terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antar dua orang tersebut sehingga dapat bekerja sama denga baik. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalh yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi terutama dengan timbulnya salah paham dan konflik oleh karena itu diperlukan komunikasi yang efektif.

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Di kehidupan ini manusia sering bertemu satu dengan yang lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal. Komunikasi disebut formal atau resmi dipandang dari segi jalur, pelaku, tujuan, dan bentuknya. Komunikasi formal dilakukan dalam lembakga formal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang dilakukan dalam lingkup lembakga resmi, melalui jalur garis perintah, berdasarkan struktur lembakga, oleh pelaku yang berkomunikasi sebagai petugas lembakga dengan status masing-masing, dengan tujuan untuk menyampaikan pesan yang berkaitan dengan kepentingan dinas dan dengan bentuk resmi yang berlaku pada lembakga resmi pada umumnya.

Komunikasi informal adalah komunikasi dari atas ke bawah atau sebaliknya yang mengalir diluar rantai perintah formal lembakga. Komunikasi itu tidak dilakukan orang secara resmi sebagai petugas berdasarkan jabatan yang dipegang, pangkat yang dipunyai, dan status dalam lembakga, tetapi sebagai manusia yang bekerja dalam lembakga. Bentuk yang diambil dalam komunikasi itu tidak resmi yang berlaku dalam lembakga resmi dan cara-cara resmi. Seperti komunikasi formal, komunikasi itu dapat tertulis atau elektronik, tetapi yang lebih banyak adalah lisan.[2]

Pentingnya komunikasi tidak terbatas pada komunikasi personal tetapi juga dalam tataran komunikasi organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar

[2] Agus M. Hardjana, *Komunikasi Intrapersonal & Interpersonal*,(Yogyakarta:Kanisius, 2003), Hal.29

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi, organisasi dapat macet dan berantakan. Dengan demikian komunikasi dalam setiap organisasi mempunyai peranan sentral.

PT Paragon Technology and Innovation adalah sebuah perusahaan nasional yang bergerak di bidang kosmetik dan telah mendapat sertifikat CPKB dari BPOM. Berdiri sejak 1985, dengan cakupan unit bisnis yang luas, meliputi manufacturing/produksi, distribusi & pemasaran. Dengan pengalaman lebih dari 32 tahun, paragon telah di akui sebagai salah satu perusahaan manufaktur kosmetik nasional terbesar di Indonesia dan telah diperhitungkan dalam taraf internasional dalam menciptakan brand-brand unggulan seperti Wardah, Make Over, Emina, IX, dan Putri.

Sebagai perusahaan kosmetik asli Indonesia dengan tingkat pertumbuhan lebih tinggi dari rata-rata pertumbuhan industry pertahun, kini paragon telah memiliki lebih dari 11000 karyawan terbaik di bidangnya di seluruh Indonesia yang dipercayakan untuk memproduksi lebih dari 95 juta produk personal care dan make up setiap tahunnya.

Alasan peneliti memilih komunikasi interpersonal manajer dengan karyawam di PT. Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya adalah peneliti tertarik untuk mencoba mengamati lebih mendalam tentang komunikasi interpersonal yang dilakukan manajer di PT.Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya sehingga memberikan peranan penting yang mampu

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempertahankan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja semaksimal mungkin dan bertahan pada perusahaan.

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rumusan Masalah

a. Bagaimana proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT. Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya ?

b. Apa saja yang menghambakt komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT. Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya ?

C. Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya

b. Untuk mengetahui dan mendiskripsikan hambatan komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT. Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

a. Berguna untuk mengembakngkan pengetahuan mengenai proses dan perkembakngan komunikasi interpersonal dalam bidang distributor kosmetik nasional

b. Berguna untuk referensi dan tolak ukur penelitian selanjutnya yang berkaitan tentang komunikasi interpersonal khususnya mengenai perusahaan distributor kosmetik

2. Manfaat Praktis

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Dapat menemukan hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi interpersonal dalam bidang perusahaan distributor kosmetik, sehingga dapat mengatasinya dan menimbulkan komunikasi yang lebih baik dan efektif.

b. Memberikan pemahaman bahwa komunikasi merupakan salah satu hal yang berpengaruh dalam proses interpersonal, dalam hal ini dalam bidang perusahaan distributor kosmetik.

c. Berguna untuk mengembakngkan pengetahuan mengenai proses dan perkembakngan komunikasi interpersonal dalam bidang perusahaan distributor kosmetik nasional

E. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mempermudah proses pengkajian tema yang terkait, peneliti berupaya mencari referensi mengenai penelitian yang sudah dilakukan oleh orang lain. Hasil penelitian yang sudah ada tersebut kemudian dijadikan acuan peneliti untuk meneliti dengan tema penelitian yang sama. Namun meskipun begitu, dalam bagian ini tentu saja peneliti tidak akan menjabarkan terlalu banyak mengenai penelitian terdahulu yang peneliti jadikan sebagai acuan. Berikut adalah kajian dari penelitian terdahulu:

1. **Nama:** Herry Muhammad Latief

   Judul: Hubungan Antara komunikasi Interpersonal Dengan Motivasi Belajar Siswa Kelas XI SMA 1 Sentolo Tahun Ajaran 2017/2018

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil Penelitian: Adanya hubungan positif signifikan antara komunikasi interpersonal dengan motivasi belajar siswa dapat dijadikan sebagai acuan, control, informasi, pemahaman dan pengetahuan bagi siswa, orangtua maupun guru BK di sekolah.

Persamaan: meneliti mengenai komunikasi interpersonal dalam meningkatkan prestasi

Perbedaan: metode penelitian yang di gunakan pada penelitian terdahulu adalah kuantitatif , lokasi dan focus penelitian, dalam penelitian terdahulu lokasi yang di jadikan sebagai focus penelitian adalah SMA N 1 Sentolo, dan berfocus pada motivasi belajar anak SMA

2. **Nama:** Ahmad Khoiron

   Judul: Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan Dan Bawahan (Studi Deskriptif kualitatif Pola Interaksi Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan Dan Staf Sekretariatan Dinas Komisi Penyiaran Indonesia Daerah (KPID) Provinsi Jawa Tengah

   Hasil Penelitian: secretariat antara pimpinan dan staf mempertahankan pola komunikasi melakukan beberapa aktivitas komunikasi diantaranya:

1. Komunikasi dua arah
2. Memotifasi para staf
3. Kegiatan non formal
4. Pola komunikasi kekeluargaan

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Persamaan: sama-sama meneliti komunikasi interpersonal dalam dimensi sikap atasan dan bawahan

Perbedaan: Lokasi dan focus penelitian, dalam penelitian terdahulu lokasi yang dijadikan focus penelitian adalah Dinas Komisi Penyiaran Indonesia (KPID) Provinsi Jawa Tengah, dan berfokus pada komunikasi pimpinan dan staf sekretariatan.

3. **Nama:** Beny Usman

   Judul: Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembakng

   Hasil Penelitian: Terdapat pengaruh yang positif antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai pada fakultas ekonomi universitas PGRI Palembakng.

   Persamaan: Meneliti kinerja pegawai

   Perbedaan: Lokasi dan Metode penelitan, dalam penelitian terdahulu lokasi yang dijadikan penelitian adalah fakultas ekonomi universitas PGRI Palembakng, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

4. **Nama:** Syifa Aulia Gumay

   Judul: Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Euro Management Indonesia

   Hasil Penelitian: Dengan komunikasi interpersonal yang baik pekerjaan dapat diselesaikan sesuai arahan dan perintah yang diberikan serta dapat membakngun kerja sama antar karyawan.

   Persamaan: Meniliti tentang kinerja pegawai/prestasi pegawai

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perbedaan: Lokasi dan Metode Penelitian, dalam penelitian terdahulu lokasi yang dijadikan penelitian adalah PT.Euro Management Indonesia, dan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

5. **Nama:** Srie Wahyuni Pratiwi dan Dina Sukma

   Judul: Komunikasi Interpersonal Antara Siswa di Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelayanan Bimbingan dan Konseling

   Hasil Penelitian: Berdasarkan hasil penelitan dapat disimpulkan bahwa 77,4% siswa SMA Adabiah 2 Padang sudah mampu berkomunikasi interpersonal dan tergolong pada kategori baik sekali.

   Persamaan: Sama-sama meneliti tentang komunikasi interpersonal

   Perbedaan: Lokasi, focus dan metodelogi penelitian. Dalam penelitian terdahulu yang dijadikan tempat penelitian adalah SMA Adabiah 2 Padang, focus penelitian pada penelitian terdahulu adalah siswa SMA Adabiah 2 Padang, dan metodelogi yang digunakan adalah metode deskriptif.

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Definisi Konsep

1. Komunikasi Interpersonal Manajer

Komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) merujuk pada komunikasi yang terjadi secara langsung antara dua orang. Beberapa teori yang akan anda baca dalam buku ini berawal dari konteks interpersonal. Konteks ini sangat kaya akan hasil penelitian dan teori, dan mungkin merupakan konteks yang paling luas dibandingkan konteks lainnya. Konteks interpersonal banyak membakhas tentang bagaiman suatu hubungan dimulai, bagaimana mempertahankan suatu hubungan dan keretakan suatu hubungan (berger,1979,dainton & Stafford,2000).[3]

A. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Setiap individu dalam suatu organisasi (bisnis maupun nonbisnis) dalam kehidupan sehari-harinya tidak dapat dilepaskan dengan dunia komunikasi. Salah satu jenis komunikasi adalah komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*). Apa yang dimaksud dengan komunikasi antarpribadi? Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi (bisnis dan nonbisnis), dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan bahsa yang mudah dipahami (informal) untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

[3] Richad West, Lynn H. Turner, *pengantar teori komunikasi analisis dan aplikasi*, (Jakarta: salembak Humanika,2008), hal.36

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan pengertian tersebut, paling tidak ada empat hal yang penting yang perlu diperhatikan, antar lain:

a. Komunikasi dilakukan oleh duaorang atau lebih
b. Menggunakan media tertenyu, misalnya telepon, telepon seluler, atau bertatap muka (*face to face*)
c. Bahasa yang digunakan bersifat informal (tidak baku), dapat menggunakan bahasa daerah, bahasa pergaulan, atau bahsa campuran
d. Tujuan yang ingin dicapai dapat bersifat personal (pribadi) bila komunikasi terjadi dalam suatu masyarakat, dan untuk pelaksanaan tugas pekerjaan bila komunikasi terjadi dalam suatu organisasi.

Di dalam suatu masyarakat, komunikasi antarpribadi merupakan bentuk komunikasi antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat untuk mencapai tujuan tertentu yang bersifat pribadi. Sedangkan dalam suatu organisasi (bisnis dan nonbisnis), komunikasi antarpribadi atau antarindividu merupakan komunikasi yang terjadi antara manajer dengan karyawan atau antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dengan menggunakan media tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang bersifat pribadi.[4]

B. Manajer

Manager adalah individu dalam suatu organisasi yang mengarahkan dan mengawasi kegiatan orang lain dalam organisasi

[4] Djoko Purwanto,M.B.A, *komunikasi Bisnis*,(Jakarta: erlangga,2006), hal.21

digilib.uinsby.acd digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Pekerjaan seorang manajer bukanlah tentang pencapaian pekerjaan pribadi, ini adalah tentang membakntu orang lain melakukan pekerjaan mereka. Itu bisa berarti mengoordinasi pekerjaan kelompok departemen, memimpin seluruh organisasi, atau mengawasi satu orang. Ini dapat melibatkan koordinasi kegiatan kerja tim dengan orang-orang dari berbagai departemen atau bahkan orang-orang di luar organisasi, seperti karyawan sementara atau individu yang bekerja untuk pemasok organisasi. Namun, perbedaan ini tidak berarti bahwa manajer tidak langsung mengerjakan tugas. Beberapa manajer memang memiliki tugas kerja yang tidak terkait langsung dengan mengawasi kegiatan orang lain. Misalnya, supervisor klaim asuransi dapat memproses klaim selain mengoordinasi aktivitas kerja karyawan klaim lainnya.[5]

Jadi komunikasi interpersonal manajer adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih dalam mengendalikan pekerjaan atau kerja sama untuk mencapai sasaran tertentu.

2. Karyawan

Karyawan atau pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Para pegawai bertugas untuk melaksanakan suatu

[5] Bob Foster,Iwan Sidharta,*Dasar-Dasar Manajemen*,(Yogyakarta:Diandra kreatif,2019), hal.4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbaklan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja. Mereka yang termasuk pegawai adalah orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah.[6]

3. PT. Paragon

PT Paragon Technology and Innovation adalah sebuah perusahaan nasional yang bergerak di bidang produsen kosmetik yang berdiri sejak 1985 dan berkembakng pesat hingga menjadi salah satu manufaktur kosmetik terbesar di Indonesia. Paragon telah mendapatkan sertifikat GMP (Good Manufacturing Practice) dan HAS (Halal Assurance System) dengan kapasitas produksi mencapai 80 juta pcs/tahun dan formulasi kosmetik yang unggul. Kini Paragon telah memiliki personel lebih dari 11000 orang dan tersebar di seluruh Indonesia. Hal ini dikarenakan Paragon melakukan keseluruhan rangkaian dari produksi hingga distribusi dan pemasaran produk. Brand-brand unggulan Paragon terus dikembakngkan seperti Wardah, Make Over, Putri, IX, dan Emina.

Saat ini PT Paragon telah memiliki 32 Distribution Center (DC) yang tersebar di seluruh Indonesia dan 1 kantor marketing di malaysia.

[6] Yustinus Prastowo, Aguspriyatna, dkk, *Buku Pintar Menghitung Pajak*, (Jakarta: Penebar Swadaya Grup, 2011), hal.132

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berikut area DC yang telah di miliki PT Paragon Technology and Innovation : Aceh, Medan, Pekanbaru, Batam, Padang, Jambi, Palembakng, Lampung, Bangka, Serang, Jakarta, Bekasi, Bogor, Bandung, Cirebon, Tasikmalaya, Semarang, Yogyakarta, Solo, Purwokerto, Surabaya, Malang, Jember, Kediri, Denpasar, Makassar, Samarinda, Pontianak, Banjarmasin, Mataram, Tegal, Malaysia, Manado.

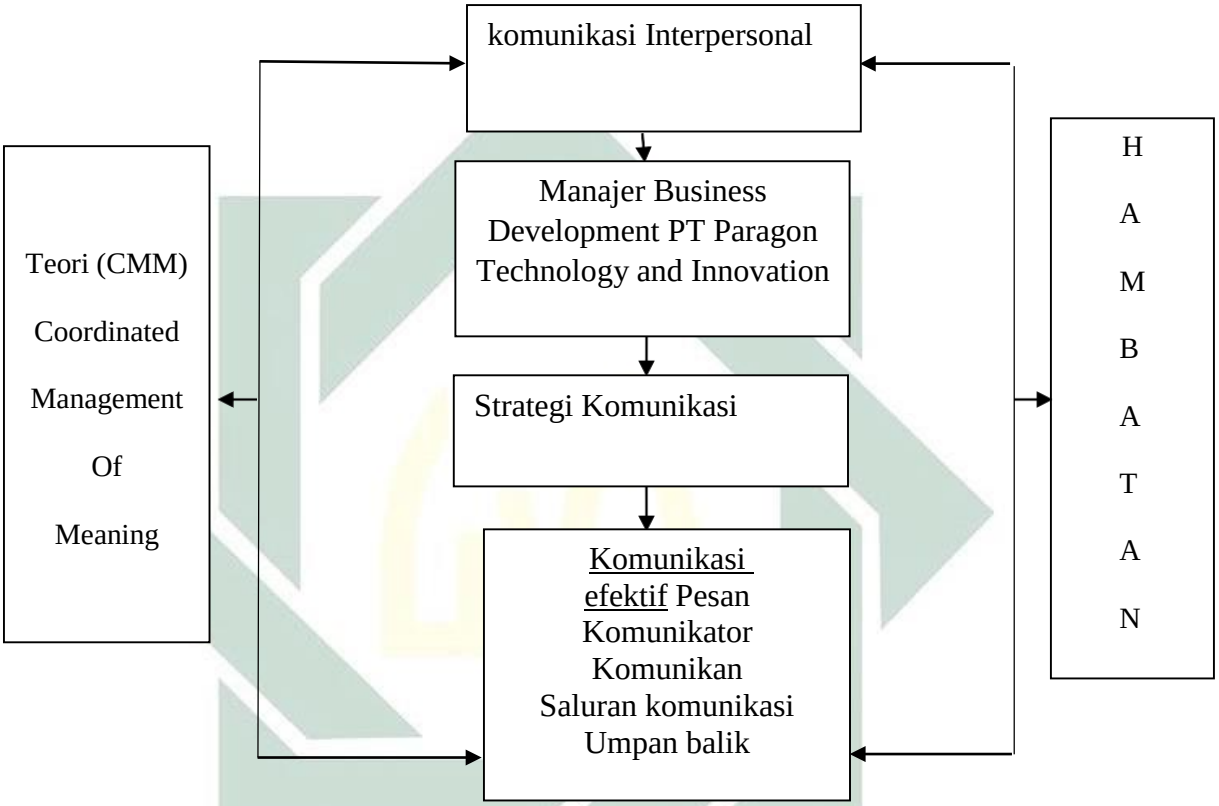
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka penelitian ini digambakrkan oleh sebuah alur atau ilustrasi dalam kerangka penelitian. Penerapan komunikasi interpersonal digunakan untuk proses pembelajaran yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi dapat dijadikan sebagai alat merubah sikap berdasarkan informasi yang di terima oleh setiap individu . Dalam komunikasi interpersonal manajer menggunakan strategi komunikasi agar bisa menjadi komunikasi yang efektif. Komunikasi efektif mempunyai elemen-elemen yaitu: pesan, komunikator, komunikan,saluran komunikasi, dan umpan balik. Proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan tentunya terdapat hambatan-hambatan di dalamnya. Proses tersebut bisa di gambakrkan menggunakan teori *Coordinated Management of Meaning* (Teori Manajemen Koordinasi Makna) *Coordinated management of meaning* dikenalkan pertama kali oleh Barnett Pearce dan Vernon Cronen di akhir tahun 1970an. Mereka berpendapat bahwa komunikasi merupakan pusat untuk menjadi manusia dan karenanya manusia menciptakan realitas percakapannya sendiri. Menciptakan makna dalam interaksi dicapai dengan menerapkan beberapa aturan berdasarkan isi komunikasi, tindakan yang dilakukan, situasi, hubungan antar komunikator, latar belakang masing-masing individu dan pola-pola budaya. Tujuan komunikasi tidak semata-mata untuk mencapai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesepakatan melainkan mencapai tingkatan koordinasi yang dapat dilakukan oleh komunikator.



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi adalah proses pencarian makna bersama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, dimana komunikasi ini terjadi untuk menjalankan tugas organisasi yang mempunyai kekuatan mengikat antar anggota organisasi yang mempunyai kekuatan mengikat antar anggota organisasi untuk mencapai evektifitas sebuah pesan.[7]pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Dalam hal ini peneliti menginterpretasikan penerapan komunikasi interpersonal manajer melalui proses komunikasi manajer yang digunakan dalam suatu organisasi dengan karyawan

[7] Ali Nurdin, *Komunikasi Kelompokm Dan Organisasi*, (Surabaya: UIN SA Press,2014), hal.66

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pada PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Rungkut Surabaya.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Deskriptif disini menguraikan data yang diperoleh secara mendalam dan luas serta dilakukan secara luas dalam penjabarannya. Deskriptif yang bertujuan untuk menggambakrkan objek penelitian. Sesuai dengan definisi dari penelitian deskriptif yaitu penelitian deskriptif dilakukan untuk memberikan gambakran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena.[8]

Cirri khas dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara langsung kepada informan untuk memperoleh keterangan dan disertai dengan observasi lapangan.

Metode kualitatif adalah metode yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek penelitian, misalnya perilaku, presepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah.[9]

Sedangkan menurut sumber lain, menyatakan bahwa penelitian kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna

[8] Bambakng Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode Penelitian kuantitatif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo,2005), hal.45
[9] Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal.6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut prespektif penelitian sendiri.[10]

3. Subyek, Obyek, dan Lokasi Penelitian

a. Subyek

Subyek penelitian adalah orang yang diminta untuk memberikan keterangan tentang suatu fakta atau pendapat. Sebagaimana dijelaskan Arikunto, subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jadi subjek penelitian itu merupakan sumber informasi yang digali untuk mengungkap fakta-fakta dilapangan.

Penentuan subjek penelitian atau informan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara purposive sampling, Purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang ditentukan dengan menyesuaikan pada tujuan penelitian atau pertimbakngan tertentu. Meski demikian, untuk menentukan informan ini, peneliti kualitatif harus memiliki criteria tertentu yang dapat memperkuat alasan pemilihan seseorang untuk menjadi subjek penelitiannya. Inilah mengapa dalam penelitian kualitatif kerap mempergunakan teknik purposive sebagai cara untuk menentukan subjek penelitiannya.

Peneliti menentukan informan yang akan diwawancara untuk mendapatkan data disini menggunakan tekhnik purposive.

[10] Husaini Usman dan Purnomo Setiady Akbar, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara,2003), hal.81

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dengan tekhnik ini peneliti telah memiliki kriteria yang telah ditetapkan sesuai dengan penelitian ini. Kriteria yang ditetapkan oleh peneliti yaitu.

1. Manajer perusahaan yang mampu bersikap profesional atas pekerjaan dengan pegawai pada PT Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya
2. Karyawan yang mampu memahami komunikasi interpersonal terhadap manajer dilakukan dengan komunikasi yang efektif

Dalam penelitian kualitatif ini informan biasa disebut subyek peneliti. Subyek penelitian ini terdapat pada Manajer Business Development dengan Karyawan pada PT Technology and innovation di Surabaya.

b. Obyek

Obyek dalam penelitian ini adalah komunikasi interpersonal manajer business development dengan karyawan pada PT.Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya.

c. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini adalah di PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya. Alasan peneliti memilih penelitian pada PT Paragon Technology and

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Innovation Distibution Centre Surabaya karena salah satu perusahaan pertama yang memproduksi brand kosmetik halal di Indonesia

4. Jenis dan sumber data

Jenis data yang akan dicari dalam penelitiain ini akan dibedakan menjadi dua macam. Yang pertama adalah data primer, data primer adalah data pokok yang diperoleh secara langsung dari penelitian perotrangan, kelompok dan organisasi.[11]

Data Primer dalam penelitian ini merupakan data utama yang di peroleh informan.Yaitu informasi tentang proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan. Data sekunder dari penelitian ini adalah manajer business development PT Paragon Technology and Innovation yang berperan langsung dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan karyawan, nantinya akan dikumpulkan dengan sesuatu yang berhubungan dengan informan di dalam prosesnya, seperti : dokumentasi bisa berupa foto maupun transkrip wawancara.

5. Tahap-tahap Penelitian

[11] Rosady Ruslan, "*Metode Penelitian Public Relations dan komunikasi"*,(Jakarta: PT raja grafiindo, 2006), hlm 26-28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam melakukan penelitian kualitatif, perlu mengetahui tahap-tahap yang akan dilalui dalam proses penelitian ini. Ada-pun tahap penelitian secara umum terdiri dari empat tahap, yaitu:[12]

a. Tahap Pra-lapangan

Dalam melakukan tahapan ini peneliti perlu mempertimbakngkan etika dalam pen elitian lapangan, yang diuraikan sebagai berikut:

1. Memilih lapangan penelitian, dalam pemilihan penelitian peneliti harus mempertimbakngkan hal-hal yang mungkin menyulitkan peneliti dalam melakukan penelitian.
2. Mengurus perizinan, dalam penelitian ini penulis membutuhkan surat izin untuk melakukan peneitian, agar mudah dalam memperoleh data.
3. Memilih dan memanfaatkan informan, hal ini dilakukan untuk membakntu mempermudah memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dari beberapa informan yang memiliki kredibilitas dalam pemenuhan data dan yang sesuai dengan criteria peneliti.
4. Menyiapkan perlengkapan peenelitian, semua perlengkapan yang bersifat teknis maupun non teknis penulis siapkan dengan sempurna.

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Dalam tahap ini, peneliti mulai masuk pada lapangan penelitian guna mencari data yang akurat serta dibatasi tiga bagian yaitu:

1. Memahami Latar penelitian

[12] Lexy J. Moleong, *"Metodelogi penelitian kualitatif" (*Bandung: RemajaRosdakarya, 2009), hal. 127-133

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Memahami latar penelitian diperlukan agar peneliti lebih mengeatahui seluk beluk lokasi penelitian, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam peneliti melakukan observasi dengan cara mengamati dan menganalisis proses komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan bawahan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai di PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya

2. Memasuki lapangan

Kegiatan ini peneliti lakukan dengan cara berkomunikasi langsung dengan Narasumber sehingga terbangun kedekatan antara peneliti dengan informan untuk menguatkan informasi yang peneliti akan dapatkan.

3. Berperan serta sambil mengumpulkan data

Kegiatan ini peneliti lakukan dengan cara mendekati informan yang sedang melakukan kegiatan komunikasi dengan informan lain, kemudian melakukan wawancara secara terbuka dengan kedua informan yang sebelumnya telah dipastikan memenuhi kriteria sebagai informan. Pengumpulan data juga dilakukan melalui kegiatan dokumentasi.

c. Tahap Analisis Data

Analisis data kualitatif (Bogdan dan Biklen, 1982) dalam buku metode penelitian kualitatif, Lexy J. Moleong adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada oprang lain.[13] Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan semua data - data berupa hasil wawancara, pengamatan lapangan, serta dokumen-dokumen yang mendukung yang kemudian disusun, dikaji, serta ditarik kesimpulan dan dianalisa dengan analisis induktif.

d. Tahap Penulisan Laporan

Penulisan laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian sehingga peneliti mempunyai pengaruh terhadap hasil laporan. Hal ini dilakukan peneliti setelah mendapatkan data dari wawancara dan observasi, yang kemudian peneliti menganalisisnya.

6. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini penulis menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer didapat dengan melakukan teknik pengumpulan data melalui :

a. Wawancara Mendalam (*Depth Interiew*)

Wawancara mendalam adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Wawancara ini dilakukan

[13] Ibid, hal.248

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan frekuensi tinggi (berulang - ulang) secara intensif.[14] Informan pada penelitian kali ini diambil dari sumber data primer, yaitu: Pimpinan Wardah business Development Manager Pt Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya. Wawancara dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi yang tepat dari narasumber yang terpercaya berupa data.

b. Pengamatan

Pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat segala sistematik gejala-gejala yang diselidiki.[15]Dalam hal ini pengamatan dilakukan saat pimpinan berinteraksi dengan karyawan. Pengamatan yang dilakukan peneliti adalah untuk mencari data, kejelasan pesan manajer dan mengetahui responsipnya manajer.

c. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen , yang berarti barang-barang tertulis, untuk mendapatkan data yang akurat, selain diperoleh dari sumber manusia, data juga diperoleh dari dokumen. Dokumen merupakan catatan peristiwa lampau. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambakr atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini dokumentasi diperlukan untuk memperkuat fakta yang ditemukan dari penelitian yang lakukan. Dokumentasi yang diambil

[14] Rachmad Krisyantono, *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, (Jakarta: Predana Media Group,2006),hlm. 100

[15] Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*,(Jakarta: Cet 10, Pt Bumi Aksara, 2009), Hal.70

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berupa foto dan hasil wawancara tertulis. Dokumentasi dilakukan peneliti untuk mengetahui letak perusahaan dan untuk mendapatkan keterangan serta pengetahuan yang ada di dalam perusahaan.

7. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari pelaksanaan observasi dianalisis secara kualitatif. Analisis data kualitatif (Bogdan & Biklen, 1982) dalam buku metodologi penelitian kualitatif karya Lexy J. Moleong adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.[16]

Analisis data dalam penelitian kualitatif selalu bersifat induktif, alur kegiatan analisis terjadi secara bersamaan dengan[17] :

1. Reduksi data, dengan melakukan pemilihan dan menganalisa data-data yang didapat. Proses ini akan dilakukan selama penelitian.
2. Display data, dari sebagian data yang telah didapat akan langsung diolah sebagai setengah jadi yang nantinya akan dimatangkan melalui data-data selanjutnya.
3. Verifikasi dan penarikan kesimpulan, merupakan suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh, membuat rumusan proposisi yang terkait dan mengangkatnya sebagai temuan penelitian. Dari sini peneliti akan

[16] *Ibid*.Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, hal. 248
[17] *Ibid*. hal.150-151

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mulai mencari arti dari setiap data yang terkumpul, menyimpulkan serta memverikasi data tersebut.

Pada tahap reduksi data peneliti berusaha untuk memilah data-data yang dianggap penting dan akurat. Baik data dari sumber primer maupun data dari sumber ssekunder, oleh karena itu, pada tahap ini membutuhkan ketelitian dan kecermatan agar tidak salah dalam memilih data yang paling akurat.

Berikutnya dari data yang sudah diperoleh dan dipilah mana yang akurat, akan diolah menjadi setengah jadi. Hal tersebut berlangsung sementara, karena jika ada data baru yang lebih akurat, maka data sebelumnya akan dihapus. Ini terjadi pada tahap display data.

Tahap berikutnya adalah verifikasi dan penarikan kesimpulan setelah data yang diperoleh dari penelitian di PT Technology and innovation di Distribution Centre Surabaya maka akan diambil kesimpulan yang akan menjadi hasil temuan dalam penelitian.

8. Teknik pemeriksaan keabsahan data

Teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang. Sekaligus menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sebagai sumber data. Menurut Arikunto yang dimaksud dengan sumber data adalah “subjek

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari mana data dapat diperoleh". Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembaknding terhadap suatu data.

Dalam penelitian kualitatif, teknik triangulasi dimanfaatkan sebagai pengecekan keabsahan data yang peneliti temukan dari hasil wawancara peneliti dengan informan kunci lainnya dan kemudian peneliti mengkonfirmasikan dengan studi dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian serta hasil pengamatan peneliti di lapangan sehingga kemurnian dan keabsahan data terjamin.[18]

Triangulasi Teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber data yang sama dengan teknik berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data man yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda.

9. Sistematika Pembakhasan

Laporan penelitian ini dibagi atas beberapa bagian. Bagian pertama adalah pendahuluan. Pada bagian ini diuraikan latar belakang

[18] Iskandar, Metodologi Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif Dan Kualitatif), (Jakarta: GP. Press, 2009), hlm. 230-231

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian, permasalahan-permasalahan yang tercakup pada penelitian, tujuan penelitian, manfaat yang dapat diambil dari penelitian, kajian hasil penelitian terdahulu, definisi operasional, serta metode yang digunakan dalam penelitian. Dan dibagian akhir diuraikan sistematikan penyajian laporan penelitian.

Bagian kedua berisi kajian teoritis. Pada bagian ini meliputi daftar pustaka yang dipakai pada waktu penelitian serta mepaparkan teori-teori. Teori-teori ini diambil dari buku literatur dan dari internet. Teori yang dibahas meliputi teori tentang Akomodasi komunikasi

Bagian ketiga berisi penyajian data yang di peroleh selama penelitian, yang meliputi deskripsi subyek dan lokasi penelitian serta deskripsi data penelitian.deskripsi subyek dan lokasi penelitian berisi tentang gambakran profil dari responden, dan menggambakrkan lokasi dilakukannya penelitian.

Bagian keempat merupakan analisis data , pada bagian ini akan dipaparkan mengenai temuan yang didapatkan selama penelitian, serta konfimasi temuan dengan teori.

Bagian kelima merupakan bagian penutup, pada bagian ini berisi simpulan yang merupakan jawaban langsung dari rumusan masalah. Selain itu pada bagaian ini berisi pula rekomendasi, yaitu beberapa anjuran bagi kemungkinan dilaksanakannya penelitian lanjutan berdasarkan simpulan yang dihasilkan dikaitkan dengan manfaat penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dibagian akhir berisi daftar pustaka yang digunakan oleh penulis dan beberapa lampiran yang terkait dalam penelitian yang dilakukan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Komunikasi Interpersonal

a. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal atau antar pribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi, baik organisasi bisnis maupun non bisnis, dengan menggunakan media komunikasi serta bahasa yang mudah dipahami untuk mencapai tujuan tertentu. [19]

Berdasarkan pengertian tersebut, paling tidak ada empat hal penting yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Komunikasi dilakukan oleh dua orang atau lebih

2. Menggunakan media tertentu, misalnya telepon, telepon selular, atau bertatap muka (*face to face*)

3. Bahasa yang digunakan bersifat informal (tidak baku), dapat menggunakan bahasa daerah, bahasa pergaulan, atau bahsa campuran.

[19] Burhanudin, Komunikasi Bisnis, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2015), hal.30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Tujuan yang ingin dicapai dapat bersifat personal (pribadi) bila komunikasi terjadi dalam suatu masyarakat; dan untuk pelaksaan tugas pekerjaan bila komunikasi terjadi dalam suatu organisasi.[20]

b. Elemen-Elemen Komunikasi Interpersonal

Sembilan komponen yang saling integratif saling berperan sesuai karakteristik komponen itu sendiri, yaitu:

1. Pengirim (Komunikator), proses komunikator dimulai atau berasal dari sumber (source) atau pengirim pesan yaitu gagasan kemudian akan disampaikan kepada pihak lainnya yaitu penerima pesan.

2. Penerima, orang-orang yang melalui inderanya menerima pesan-pesan dari pengirim.

3. Encoding, proses mengubah gagasan atau informasi ke dalam rangkaian simbol atau isyarat. Dalam proses ini gagsan atau informasi diterjemahkan ke dalam simbol-simbol (biasanya dalam bentuk akta-kata atau isyarat) yang memiliki kesamaan arti dengan simbol-simbol yang dimiliki penerima.

4. Pesan, bentuk fisik dari informasi-informasi atau gagasan-gagasan yang telah diubah oleh pengirim. Pesan biasanya diberikan dalam bentuk-bentuk yang dapat dihayati dan ditangkap oleh salah satu indra atau lebih dari penerima. Perkataan dapat didengar, tulisan tangan dapat dirasakan sebagai ancaman atau kehangatan.

[20] Djoku Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hal.21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pesan-pesan no-verbal merupakan bentuk yang sangat penting terutama di dalam menekankan arti atau memberikan reaksi-reaksi secara terbuka.

5. Decoding, proses penerjemahan terhadap pesan-pesan yang dikirim oleh pengirim kepada penerima. Proses ini dipengaruhi oleh pengalaman-pengalaman masa lampau, penggunaan interpretasi yang bersifat pribadi terhadap simbol-simbol atau isyarat-isyarat, harapan-harapan, dan saling pengertian dengan pengirim. Komunikasi lebih efektif dan efesien apabila pesan yang diterjemahkan oleh penerima seimbakng atau sesuai dengan pesan-pesan yang dimaksudkan oleh pengirim.

6. Channel, cara atau saluran atau jalan pengiriman suatu pesan. Hal ini seringkali dapat dipisahkan dari pesan. Agar komunikasi dapat berjalan secara efesien dan efektif, channel haruslah sesuai dengan pesan yang hendak dikirim.

7. Noise, faktor pengganggu jalannya komunikasi. Munculnya gangguan ini bisa pada setiap tahap komunikasi.

8. Feedback (umpan balik), reaksi atau ekspresi penerima terhadap pesan-pesan yang telah diterimanya, dan dikomunikasikan kepada pengirim. Dengan adanya umpan balik, pengirim dapat mengetahui sejauh mana pesan-pesan yang telah dikirimnya bisa diterima oleh penerima.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9. Konteks komunikasi, komunikasi selalu terjadi dalam suatu konteks tertenty, paling tidak ada tiga dimensi yaitu, ruang, waktu, dan nilai.[21]

c. Sifat Komunikasi Interpersonal

Salah satu bentuk komunikasi yang seringkali digunakan oleh seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain adalah komunikasi antar pribadi. Beberapa sifat mendasar dari komunikasi antar pribadi, antara lain:

1. Komunikasi Antar Pribadi Ketergantungan Antar Individu

Komunikasi antar pribadi adalah komunikasi anatar dua orang atau lebih yang memiliki hubungan. Komunikasi dua arah ini biasa disebut dengan komunikasi diadik. Komunikasi antar pribadi melibatkan interdepensi individu. Interdepensi disini berarti bahwa semua anggota sistem tergantung pada semua anggota sistem lainnya. Dalam komunikasi antar pribadi, individu tidak hanya terhubung secara sosial. Namun, dalam komunikasi ini, interaksi antar individu melibatkan pula dampak terhadap satu sama lain. Perilaku satu individu akan mengakibatkan individu lain yang berhubungan terkena dampaknya.

2. Komunikasi Antar Pribadi Bersifat Saling Terhubung

Komunikasi yang terjadi antara satu individu dengan individu yang lainnya bersifat unik. Tidak ada hubungan ganda.

[21] Abdullah Satar,Samsul Arifin, *Komunikasi Antar Pribadi* (Surabaya:UIN SA press,2014), hal.25-26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Misalnya dengan teman sebayanya, Budi dapat bicara dengan santai. Sementara dengan ayahnya, dia berbicara dengan hormat. Disadari atau tidak, cara berkomunikasi antar pribadi berpengaruh terhadap perkembakngan hubungan antar individu. Misalnya komunikasi antar pribadi yang didasari kecurigaan, maka bisa melahirkan hubungan yang rapuh dan tidak nyaman bagi pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi.

3. Komunikasi Antar Pribadi Hadir Dalam Suatu Rangkaian

Komunikasi antar pribadi hadir dalam suatu rangkaian yang bertingkat, dari hubungan yang bersifat paling umum hingga ke hubungan yang bersifat pribadi.[22]

d. Ciri-ciri Komunikasi Interpersonal

Berikut ini merupakan ciri-ciri komunikasi interpersonal menurut Joseph A. Devito, yaitu:

1. Keterbukaan (*Openess)*

Keterbukaan atau sikap terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi antar pribadi yang efektif. Keterbukaan adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan informasi tentang masa lalu yang relevan untuk memberikan tanggapan kita di masa kini.

2. Empati (*Empathy*)

[22] Yoyon Mudjiono,*Komunikasi Antar Pribadi* (Surabaya:UIN SA Press,2014), hal.44-45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi antar pribadi dapat berlangsung kondusif apabila komunikator (pengirim pesan) menunjukkan rasa empati pada komunikan (penerima pesan). Empati dapat diartikan sebagai suatu kesediaan untuk memahami orang lain secara paripurna, baik yang nampak maupun yang terkandung, Khususnya dalam aspek perasaan, pikiran, dan keinginan orang lain sedekat mungkin apabila individu tersebut berempati.

3. Dukungan (*Supportiveness)*

Dalam komunikasi antar pribadi diperlukan sikap memberi dukungan dari pihak komunikator agar komunikan bersedia berpartisipasi dalam komunikasi. Jalaluddin Rakhmat mengemukakan bahwa sikap supportif adalah sikap yang mengurangi sikap defensif. Orang yang defensif cenderung lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya di dalam situasi komunikan dari pada memahami pesan orang lain. Dukungan merupakan pemberian dorongan atau pengobaran semangat kepada orang lain dalam suasana hubungan komunikasi. Sehingga dengan adanya dukungan dalam situasi tersebut, komunikasi antar pribadi akan bertahan lama karena tercipta suasana yang mendukung.

4. Rasa Positif (*Positiveness)*

Rasa positif merupakan kecenderungan seseorang untuk mampu bertindak berdasarkan penilaian yang baik tanpa merasa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersalah yang berlebihan, menerima diri sebagai orang yang penting dan bernilai bagi orang lain, memiliki keyakinan atas kemampuannya untuk mengatsi persoalan, dan peka terhadap kebutuhan orang lain pada kebiasaan sosial yang telah diterima. Rasa positif juga bisa diterjemahkan sebagai adanya kecenderungan bertindak pada diri komunikator untuk memberikan penilaian yang positif pada diri komunikan.

5. Kesetaraan (*Equality*)

Kesetaraan merupakan perasaan sama dengan orang lain, sebagai manusia tidak tinggi atau rendah, walaupun terdapat perbedaan dalam kemampuan tertentu, latar belakang keluarga atau sikap memperlakukan orang lain secara horizontal dan demokratis, tidak menunjukkan diri sendiri lebih tinggi atau lebih baik dari orang lain karena status, kekuasaan, kemampuan intelektual, kekayaan atau kecantikan. Dalam persamaan tidak mempertegas perbedaan, artinya tidak menggurui, tetapi berbincang pada tingkat yang sama, yaitu mengkomunikasikan penghargaan dan rasa hormat pada perbedaan pendapat, yang akhirnya proses komunikasi akan berjalan dengan baik dan lancar.[23]

e. Prinsip Dalam Komunikasi Interpersonal

1. Komunikasi Interpersonal Sebagai Proses Transaksional

[23] *ibid* Yoyon Mudjiono hal 35-38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi antar pribadi merupakan suatu proses yang sangat unik, artinya tidak seperti kegiatan lainnya. Selain itu, komunikasi antar pribadi juga menuntut adanya tindakan saling memberi dan menerima di antara pelaku yang terlibat komunikasi. Dengan adanya pertukaran ini komunikasi disebut sebagai proses transaksional.[24]

f. Komunikasi Interpersonal Dalam perusahaan

Komunikasi yang terjadi antara dua orang atau lebih pada tempat terjadinya kegiatan produksi dan berkumpulnya semua faktor produksi. Setiap perusahaan ada yang terdaftar di pemerintahan dan ada pula yang tidak. Bagi perusahaan yang terdaftar di pemerintah, mereka mempunyai badan usaha untuk perusahaannya. Badan usaha ini adalah status dari perusahaan tersebut yang terdaftar di pemerintah secara resmi.[25]

g. Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan

Menurut Effendy, 1989:32 Pola Komunikasi terdiri atas 3 macam yaitu :

1. Pola Komunikasi satu arah adalah proses penyampaian pesan dari Komunikator kepada Komunikan baik menggunakan media maupun tanpa media, tampa ada

[24] Abdulloh Sattar, Samsul Arifin, *Komunikasi Antar Pribadi* (Surabaya:UIN SA Press,2014), hal.21

[25] https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan di akses pada tanggal 6 mei 2019 pukul 23.20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

umpan balik dari Komunikan dalamhal ini Komunikan bertindak sebagai pendengar saja.

2. Pola Komunikasi dua arah atau timbakle balik (Two way traffic aommunication) yaitu Komunikator dan Komunikan menjadi saling tukar fungsi dalam menjalani fungsi mereka, Komunikator pada tahap pertama menjadi komunikan dan pada tahap berikutnya saling bergantian fungsi. Namun pada hakekatnya yang memulai percakapan adalah komunikator utama, komunikator utama mempunyai tujuan tertentu melalui proses Komunikasi tersebut, Prosesnya dialogis, serta umpan balik terjadi secara langsung. (Siahaan, 1991)
3. Pola Komunikasi multi arah yaitu Proses komunikasi terjadi dalam satu kelompok yang lebih banyak di mana Komunikator dan Komunikan akan saling bertukar pikiran secara dialogis. [26]

h. Strategi Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan

Strategi adalah metode atau rencana untuk mencapai tujuan. Dengan demikian, strategi komunikasi antar pribadi pada dasarnya merupakan metode atau rencana komunikasi antar pribadi kita. Strategi komunikasi antar pribadi banyak ditentukan oleh tujuan komunikasi. Tujuan tersebut antara lain:

[26] http://digilib.unila.ac.id/1353/7/BAB%20II.pdf di akses pada tanggal 6 mei 2019 pukul 00.19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Memperoleh informasi
2. Memberi informasi
3. Membujuk
4. Memecahkan masalah
5. Konsultasi
6. Mendengarkan keluhan

Berikut ini tips komunikasi antar pribadi yang bisa kita anggap sebagai strategi dalam berkomunikasi anatar pribadi untuk mencapai tujuan komunikasi yang sudah ditentukan sebelumnya.

1. Tips untuk orang introvert yang berkomunikasi antar pribadi dengan orang ekstrovert, yaitu antara lain:
   a. Berlatih untuk melakukan percakapan non produktif
   b. Tampil penuh gairah dan semangat
   c. Menjadi orang yang ekspresif
   d. Berlatih untuk memulai kontak
   e. Bersedia memberikan umpan balik
   f. Mengubah komunikasi non verbal yang menunjukkan keadaan santai dan terbuka.
2. Tips untuk orang ekstrovert yang berkomunikasi antar pribadi dengan orang yang introvert, yaitu antara lain:
   a.Hormati privasi lawan komunikasi sehingga tidak menunjukkan pemaksaan pada mereka
   b. Menyediakan waktu untuk mendengarkan orang lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Menumbuh kembakngkan kepercayaan

d. Jangan bersuara dengan nada tinggi

e. Jangan memberi penilaian

3. Tips untuk orang indrawi yang berkomunikasi antar pribadi dengan orang yang intuitif, yaitu antara lain:

a. Jangan terlalu menggeneralisasikan, karena pengalaman pribadi belum tentu menjadi kebenaran fakta.

b. Sediakan waktu untuk mempertimbakngkan adanya berbagai peluang atau ketidakmungkinan

c. Perluas cara pandang (perspektif)

d. Carilah makna dan relasi

e. Tentukan cara baru untuk mengungkapkan informasi.

4. Tips untuk orang intuitif yang berkomunikasi antar pribadi dengan orang yang indrawi, yaitu antara lain:

a. Fokuslah pada apa yang terjadi sekarang

b. Dasari gagasan dengan informaasi faktual

c. Jadilah orang yang berkomuniaksi secara langsung dan terbuka, serta hindari penggunaan bahsa yang bersifat metafora.

d. Tampilah dengan yang lebih banyak menggunakan pemikiran.

e. Hormatilah metode-metode yang bersifat tradisional[27]

i. Hambatan Komunikasi Interpersonal Dalam Perusahaan

[27] Yoyon Mudjiono,*Komunikasi Antar Pribadi* (Surabaya:UIN SA Press,2014), hal75-77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikasi yang efektif terjadi jika komunikan mampu memahami arti makna dari pesan yang disampaikan oleh komunikator. Hambatan diartikan sebagai halangan atau rintangan yang di alami. Di dalam setiap kegiatan komunikasi, hambatan komunikasi tentu akan mempengaruhi efektivitas proses komunikasi tersebut. Namun Hambatan yang muncul merupakan kunci kesuksesan dalam berinteraksi mengingat setiap interaksi dilakukan lebih dari dua orang atau lebih. Berikut ini macam-macam hambatan komunikasi interpersonal yaitu:

1. Bypassing.

   Bypassing terjadi ketika penerima pesan salah mengartikan pesan dari pengirim pesan yang menyebabkan kesalahpahaman. Orang memgangap bahwa makna sepenuhnya terkandung dalam kata-kata, padahal makna sebesarnya ada dalam pikiran orang. Penerima pesan harus lebih sensitif terhadap kata, serta harus bertanya mengenai kata yang tak dipahami.

2. Bingkai Referensi yang Berbeda (*frame of reference*)

   Bingkai referensi seseorang dibentuk dari kepribadian, pengalaman, pendidikan, budaya, harapan dan sebagainya. Perbedaan bingkai referensi muncul pada saat harapan seseorang ke dalam situasi komunikasi tidak sama persis dengan orang lain yang melihat situasi komunikasi tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kurangnya Kemampuan Berbahasa

Komunikasi tidak berhasil oleh karena kurangnya kemampuan berbahasa lisan dan tulisan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif merupakan kemampuan dalam menukarkan ide atau gagasan dan pesan terhadap orang lain secara efektif sehingga akan membuat pendengar mendengarkan apa yang kita katakan, membuat pendengar memahami apa yang didengar, membuat pendengar menyetujui apa yang didengar, membuat pendengar mengambil tindakan yang sesuai dengan maksud pengirim bisa diterima dan memperoleh umpan balik dari pendengar. Setiap orang membutuhkan perbendaharaan kata, memahami tanda baca dan tata bahasa dasar, serta keterampilan menyampaikan pesan secara lisan maupun tulisan.

4. Gangguan.

Gangguan meliputi keterlibatan emosional dan gangguan fisik. Untuk mengurangi pengaruh emosional dalam komunikasi, komunikator maupun penerima perlu memusatkan perhatiannya pada isi pesan dan mencoba tetap objektif. Gangguan fisik yang menghambakt komunikasi lisan berupa gangguan pendengaran, sambungan telepon yang buruk san sebagainya, sedangkan gangguan komunikasi tertulis dapat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berupa penampilan yang tidak rapi, cetakan yang jelek, kesalahan cetak atau ejaan dan sebagainya.[28]

2. Manajer

a. Pengertian Manajer

- Manajer (*manager*)

Manager adalah individu dalam suatu organisasi yang mengarahkan dan mengawasi kegiatan orang lain dalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Pekerjaan seorang manajer bukanlah tentang pencapaian pekerjaan pribadi, ini adalah tentang membakntu orang lain melakukan pekerjaan mereka. Itu bisa berarti mengoordinasi pekerjaan kelompok departemen, memimpin seluruh organisasi, atau mengawasi satu orang. Ini dapat melibatkan koordinasi kegiatan kerja tim dengan orang-orang dari berbagai departemen atau bahkan orang-orang di luar organisasi, seperti karyawan sementara atau individu yang bekerja untuk pemasok organisasi. Namun, perbedaan ini tidak berarti bahwa manajer tidak langsung mengerjakan tugas. Beberapa manajer memang memiliki tugas kerja yang tidak terkait langsung dengan mengawasi kegiatan orang lain. Misalnya, supervisor klaim asuransi dapat memproses klaim selain mengoordinasi aktivitas kerja karyawan klaim lainnya.[29]

- Pemimpin

[28] Burhanudin, *Komunikasi Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2015), hal.36-38
[29] Bob Foster,Iwan Sidharta,*Dasar-Dasar Manajemen*,(Yogyakarta:Diandra kreatif,2019) hal.4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Konsep “Pemimpin” berasal dari kata asing, yakni “*leader*”. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh Fairchild (1960), pemimpin dalam arti yang luas adalah “seseorang yang memimpin, dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan atau mengontrol usaha (upaya) orang lain atau melalui prestis, kekuasaan, juga posisi”. Pemimpin dinilai sebagai *whistle blower* dalam hal mengawali konsep dan memotivasi bawahan dalam rangka menjalankan program dan misi organisasi. Pemimpin dalam pengertian Fairchild menekankan bahwa pemimpin merupakan nyawa utama dalam sebuah organisasi.

Menambakhkan pernyataan Fairchild. Kartono (2005:51) mengutarakan bahwa pemimpin merupakan seorang pribadi yang memiliki superiotas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain untuk melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu. Dalam hal ini, kartono berusaha menjelaskan bahwa pemimpin merupakan pendorong dalam segi moral, baik dalam konteks formal maupun informal dalam sebuah organisasi. Pemimpin dalam pengertian Kartono tersebut sejatinya merestui adanya prasyarat seperti halnya kemampuan yang dimilikinya, baik itu kewibawaan ataupun kemampuan menguasai dan menggerakkan orang lain. Deangan adanya hal tersebut, pemimpin dinilai mampu membakwa organisasi ke arah lebih baik. Setali tiga uang dengan pernyataan Kartono, Zenger(2004: 5) juga mengatakan bahwa pemimpin setidaknya dapat menciptakan angka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perputaran pekerja yang lebih kecil, memotivasi pekerja untuk bekerja pada tingkat kinerja yang lebih tinggi dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara besar-besaran.

Definisi yang lebih menarik kemudian dikemukakan oleh Kouzes (1995: 17). Menurutnya, pemimpin merupakan pionir atau sebagai orang yang bersedia melangkah ke dalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Tanpa ada visi yang jelas, peimpin kemudian dapat –selain membakwa dirinya sendiri- juga membakwa organisasi tenggelam dalam ketidakpastian, mengingat terdapat situasi yng tidak diketahui tersebut, maka sangat sulit bagi pemimpin tanpa "jurus" maupun strategi untuk berbuat banyak dalam menjawab situasi yang abstrak di depan.[30]

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.[31]

b. Ciri-ciri Manajer Dalam Perusahaan

Manajer yang profesional adalah manjer yang mampu untuk menciptakan atau membuat ke dua belah pihak menjadi senang, bangga

[30] Rendy Adiwilaga,*Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia,* (Yogyakarta: Deepublish Cv Budi Utama, 2018) hal.9-11
[31] Dr. Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada,2013), hal.38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta bahagia. Kesenangan, kebahagiaan dan kebanggaan haruslah diciptakan terhadap ke dua belah pihak, baik pihak yang dilayani maupun pihak yang melayani yaitu manager itu sendiri. Pihak yang dilayani adalah para konsumen atau masyarakat yang menggunakan produk yang ditawarkan kepada mereka. Sedangkan pihak yang melayani adalah para pengusaha atau manager yang bertugas untuk melayani kebutuhan masyarakat terhadap suatu produk yang ditawarkannya itu. Apabila ke dua belah pihak tersebut dapat merasa senang, bahagia serta bangga maka disitulah letak profesionalisme dari seorsng manajer dalam menjalankan tugasnya. Ke tiga unsur tersebut merupakan ciri atau sifat utama dari seorang manajer yang profesional yaitu apabila dapat menciptakan suasana SBB yaitu senang (puas), bahagia dan bangga.

Sebaliknya manajer yang tidak profesional akan menciptakan suasana yang justru bertentangan dengan ketiga suasana tersebut di atas di dalam menjalankan tugas manajerialnya. Banyak kita jumpai dalam praktek sehari-hari bahwa manajer justru menciptakan suasana yang bukannya membuat kita semua senang akan tetapi justru membuat kita semua kecewa. Sebagai contoh misalnya kita membeli sebuah alat listrik yang baru di pakai beberapa saat sudah rusak, maka kita akan segera dikecewakan karenanya. Suasana yang lain yang juga sering kita alami bersama yang menunjukkan ketidakprofesionalan dari manjernya adalah kebalikan dari suasana bahagia akan tetapi justru suasana menderita yang ditimbulkan karena kita menggunakan produk yang kita beli atau kita

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pakai. Sebagai contoh kalau kita naik sebuah bis kota misalnya, disana kita harus berdesak-desakan sehingga dalam perjalanan kita akan menderita dan bahkan tidak jarang tempa duduknya tidak nyaman untuk diduduki. Lebih lagi banyak pula kita jumpai bahwa kita semua dalam menggunakan produk yang kita beli itu kita justru merasa malu dan bukannya bangga. Tidak jarang kita membeli sebuah pakaian yang setelah dipakai beberapa saat sudah luntur yang membuat kita menjadi malu untuk memakainya lagi. Oleh karena itu dapat kita tunjukkan ciri-ciri manajer yant tidak profesional adalah yang akan menciptakan suasana di kedua belah pihak baik pihak yang melayani maupun yang dilayani merasakan suasana yang mengecewakan, menyedihkan atau menderita dan memalukan.[32]

Ciri-ciri Pemimpin Dalam Perusahaan

Seorang pemimpin yang efektif akan selalu mencari cara-cara yang lebih baik. Ciri pemimpin yang berhasil adalah jika perusahaannya berkembakng, efesiensi yang meningkat dan keberhasilan yang bersinambung dari perusahaan yang dipimpinnya.

Perilaku pemimpin yang sukses menyangkut dua bidang utama yaitu:

a) Berorientasi pada tugas, menetapkan sasaran, merencanakan dan mencapai sasarn. Orientasi yang demikian cenderung menunjukkan pola-pola sebagai berikut:
    1. Merumuskan secara jelas peran pemimpin dan staf.

[32] Sattar,*Pengantar Bisnis,(*Yogyakarta:Deepublish,2017) hal.140-142

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Menetapkan tujuan-tujuan yang sukar, tetapi dapat dicapai dan memberitahukan orang-orang apa yang diharapkan dari mereka.
3. Menetukan prosedur-prosedur untuk mengukur pencapaian tujuan yang dirumuskan secara jelas dan khas.
4. Berminat mencapai peningkatan produktivitas.

b) Berorientasi pada orang yang memotivasi dan membina hubungan manusiawai. Orang yang kuat dalam orientasi cenderung menunjukkan pola-pola sebagai berikut:

1) Mengerti kebutuhan, tujuan-tujuan, nilai-nilai, batas-batas dan kemampuan mereka sendiri.
2) Peka terhadap kebutuhan orang lain, dan suka membakntu orang . Melalui komunikasi dengan karyawan, mereka dapat mengarahkan usaha-usahanya secara lebih efektif, sehingga tujuan perusahaan dan kebutuhan karyawan, kedua-duanya berjalan seiring.
3) Mendelegasikan kekuasaan dan tanggung jawa, serta mendorong adanya inisiatif dari bawahannya.[33]

c. Tugas Manajer Dalam Perusahaan

a. Planning

Planning adalah suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan saat ini untuk memperjelas langkah-langkah yang akan kita lakukan di masa yang kan datang secara kronologis sesuai dengan keadaan situasi dan

[33] Gadjah Mada University Press, *Bisnis Konservasi, Pendekatan Baru*, (Malang: Gadjah Mada University Press, 2012) hal.48-49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kondisi saat ini untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya secara efektif dan efesien.

Seorang manajer mempunyai tugas membuat rencana jangka pendek beserta anggarannya, membuat target perusahaan, merencanakan secra detail pelaksanaan kegiatan, serta menetukan dan mengalokasikan secara maksimal sumber daya perusahaan.

b. Organizing

Tugas utama kedua manajer adalah organizing, yaitu menyusun dan membakngun organisaai perusahaan, sistem, dan prosedurnya, serta job descriptions masing-masing bagian atau staf pelaksana. Hal ini menyangkut aspek:pengelomokan tugas, wewenang dan tanggung jawab, pengaturan alur informasi, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif.

c. Actuating

Manajer yang efektif adalah seseorang yang mampu bekerja bersama-sama dan melalui orang lain. Untuk melaksanakan tugas dan aktivitas di perusahaan, ada 3 faktor atau aspek yang perlu diperhatikan oleh pimpinan atau manajer, yaitu: pemahaman tugas, pemahakman kelompok, dan pemahaman diri pribadi.

d. Coordinating

Tugas utama seorang manajer adalah melakukan koordinasi terhadap seluruh unit kerja yang ada di perusahaan atau yang ada di bawah tanggung jawabnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajer harus selalu membakngun hubungan kerja, baik dengan rekan sejawat maupun dengan anak buahnya, untuk menjaga keharmonisan hubungan serta bersama-sama mencapai tujuan dan sasaran (target) yang sudah ditetapkan.

e. Motivating

Seorang manajer harus selalu memotivasi anak buahnya, menumbuhkan semangat kerjanya, untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Manajer harus menganalisi kekuatan dan kelemahan anak buahnya, guna peningkatan kemampuan karyawan, mislanya lewat pemberian pelatihan-pelatihan.

f. Decision making

Tugas seorang manajer adalah membuat keputusan atas hal-hal yang tidak biasa. Di samping itu, manjer mempunyai kewenangan membuat penyimpangan kecil untuk pencapaian tujuan dari situasi yang tidak biasa.

g. Consultative

Tugas seorang manajer adalah bertindak sebagai penasehat bagi staf atau anak buahnya. Hal ini harus dilakukannya berkaitan dengan pelaksanaan tugas atau aktivitas di perusahaan, dan munculnya berbagai masalah.[34]

d. Peran Manajer Dalam Perusahaan

[34] Agus Wijaya, N. Purnomolastu, A.J.Tjahjoanggoro, *Kepemimpinan Berkarakter* (Sidoarjo:Briliant Internasional,2015), hal 70-74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para manajer memainkan peran penting dalam organisasi, tanggung jawab mereka adalah mengambil keputusan, membuat laporan, mengahdiri rapat, hongga merencanakan pesta ulang tahun. Kita dapat memahami fungsi manajer dan perannya dengan lebih baik dengan cara mengkaji perilaku manajer gaya klasik dan kontemporer.

Manajemen gaya klasik (*classical model of management*), yang menjelaskan apa yang dilakukan manajer, jarang sekali dipertanyakan sejak awal mulanya di tahun 1920-an hingga tahun ke tahun belakangan ini. Henri Fayol dan para penulis lainnya pertama tama menjelaskan lima funsi klasik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengoordinasikan, memutuskan, dan mengendalikan. Deskripsi aktivitas manajer ini mendominasi pemikiran bidang manajemen untuk waktu yang lama, dan masih populer sampai sekarang ini.

Model manajemen klasik menjelaskan fungsi material secara formal, tetapi tidak menunjukkan apa yang dilakukan para manjer secara terperinci saat mereka merencanakan, memutuskan sesuatu, dan mengendalikan pekerjaan orang lain. Dalam hal ini, kita harus kembakli pada karya karya para pakar perilaku kontemporer yang mempelajari para manjer dalam aktivitasnya sehari-hari. **Model Keperilakuan** (*behavioral model*) menyatakan bahwa perilaku manajer yang sebenarnya terlihat lebih tidak sistematis, lebih informal, kurang reflektif, dan kurang terorganisasi dengan baik daripada yang kita percayai dalam kerangka model klasik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para pengamat mendapati bahwa perilaku manajer sebenarnya mempunyai lima atribut yang berbeda dari penjelasan model klasik: Pertama, manajer melakukan banyak pekerjaan dengan luar biasa sibuknya, penelitian mendapati bahwa para manjer menangani lebih dari 600 aktivitas yang berbeda setiap harinya, tanpa istirahat. Kedua, aktivitas manajerial terpecah-pecah, kebanyakan aktivitas bertahan kurang dari sembilan menit, dan hyanya 10 persen dari aktivitas tersebut yang melebihi durasi satu jam. Ketiga, manajer lebih menyukai informasi terkini, spesifik, dan ad hoc (informasi yang tercetak sering kali sudah usang). Keempat, mereka menyukai bentuk komunikasi lisan daripada tulisan, karena media lisan memberikan respons yang lebih cepat. Kelima, manajer memberikan prioritas yang tinggi dalam mempertahankan hubungan yang bermacam-macam dari rumit yang bertindak sebagai sistem informasi informal dan membakntu mereka melaksanakan agenda personal mereka serta sasaran-sasaran jangka pendek dan jangka panjang. Ketika menganalis perilaku manajer dari hari ke hari, Mintzberg menemukan bahwa perilaku tersebut dapat diklasifikan dalam 10 peran manajerial. **Peran Manajerial** (*managerial roles*) adalah perkiraan-perkiraan aktivitas yang seharusnya dilakukan para manajer dalam organisasi. Mintzberg mendapati bahwa peran manajerial ini dibagi menjadi tiga kategori: interpersonal, informasi, dan pengambilan keputusan[35]

[35] Kenneth C,Laudon,Jane P.Laudon,*Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta:Salembak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Peran Antarpribadi/ Interpersonal

Peran antrapribadi menunjukkan bahwa seorang manajer harus mampu memerankan dirinya sebagai seorang tokoh figur (*figurehead role),* manajer *(leader role),* dan penghubung *(liaison role).*

Seorang manajer dalam suatu organisasi harus dapat memerankan dirinya sebagai seorang tokoh figur. Sebagai contoh, ia dapat berperan sebagai perwakilan atau yang dituakan dalam suatu organisasi. Ia memberikan sambutan pada acara-acara seremonial (upacara) yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal organisasi atau pada acara-acara tertentu yang bersifat informal, m isalnya pada acara lombak sepeda santai, resepsi pernikahan, atau peristiwa duka cita yang dialami satu karyawan di organisasi yang dipimpinya.

Selain berperan sebagai seorang tokoh figur, seorang manajer juga harus mampu menyampaikan pesan-pesan bisnis dengan baik kepada para karyawan, sehingga pesan yang disampaikan tersebut efektif dan dapat dipahami dengan baik pula. Sebagai contoh, seorang manjer suatu organisasi menyampaikan kebijakan yang berkaitan dengan penetapan standar gaji baru bagi para karyawannya. Pesan tersebut dapat disampaikan secara lisan dan teretulis. Poin penting dari kebijakan baru tersebut dapat disampaikan secara lisan, sedangkan penjelasan yang lebih rinci sebaiknya disampaikan dalam bentuk tertulis.

Empat,2008) Hal.152

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peran manajerial yang lain adalah kemampuan dalam memimpin suatu organisasi bisnis maupun non bisnis. Seorang manajer harus mampu memotivasi dan melakukan kontrol terhadap karyawannya. Sedangkan, peran penghubung menunukkan hubungannya dengan orang-orang yang berada di luar organisasi, misalnya dalam kaitannya dengan pelanggan, pemasok, klien, dan pemerintah.

b. Peran Informasi

Peran informasi mencakup peran pemantauan (*monitor role*), peran penyebar informasi (*disseminator role*), dan peran pembicara (*spokesperson role).*

Peran pemantauan*/monitoring* adalah peran yang harus dilakukan seorang manjer untuk mengawasi bawahan (para karyawannya) agar pekerjaan mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya, peran penyebar informasi adalah peran manajer untuk menyebar luaskan atau menyampaikan informasi secra menyeluruh kepada para karyawannyaagar mereka dapat memahami dengan baik berbagai kebijakan organisasi tersebut. Penyebarluasan informasi ini lebih berorientasi kepada kepentingan internal suatu organisasi, misalnya kebijakan pakaian seragam yang baru bagi semua karyawan, kebijakan jumlah jam lembur yang baru, kebijakan pemberian standar gaji karyawan yang baru, dan kebijakan disiplin kerja yang baru.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peran informasional lainnya adalah peran sebagai seorang juru bicara. Seorang manjer harus dapat memerankan dirinya sebagai seorang juru bicara yang baik, khususnya yang berkaitan dengan penyampaian informasi tentang berbagai kebijakan penting organisasinya kepada pihak lain (eksternal orgamisasi), misalnya kebijakan organisasi yang berkaitan dengan pembukaan kantor cabang baru di suatu daerah tertentu, kebijakan rekrutmen karyawan baru, kebijakan peluncuran produk baru, dan kebijakan promosi yang baru.

c. Peran Keputusan

Peran keputusan (*decisional role*) mencakup tiga peran penting yaitu: peran wirausaha (*entrepreneur role*), peran pemecah masalah (*disturbance handler role*), dan peran pengalokasi sumber daya (*resource allocator role),* dan peran negosiator (*negosiator role*).

Seorang manajer harus dapat memerankan dirinya sebagai seorang wirausaha yang jujur, dinamis, ulet, kreatif, inovatif, responsif, bertanggungjawab, berani mengambil risiko, dan berwawasan luas.

Peran berikutnya adalah peran pemecah masalah. Seorang manjer harus dapat memrankan dirinya sebagai salah seorang yang memiliki kemampuan dalam mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi oleh suatu organisasi, misalnya masalah terlambaktnya pendistribusian barang, masalah pelayanan pelanggan yang kurang baik, masalah kualitas barang yang masih rendah, dan masalah penyediaan bahan baku yang kurang lancar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Peran keputusan yang lain adalah peran pengalokasi sumber daya. Seorang manajer harus dapat memerankan dirinya sebagai seorang yang mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimilki secara baik, misalnya pengelolaan sumber daya keuangan, sumber daya manusia, sumber daya informasi, dan sumber daya alam yang dimilikinya.

Peran keputusan terakhir adalah negosiator. Seorang manajer harus dapat memerankan dirinya sebagai seorang yang mampu bernegosiasi dengan baik, alias menjadi negosiator yang handal. Kemampuan ini sangat diperlukan oleh seorang manajer ketika berhubungan dengan pihak eksternal organisasi, terutama dalam hal penentuan kerja sama proyek dengan pihak lain atau ketika siuatu organisasi dihadapkan pada pertentangan kepentingan internal organisasi, seperti munculnya tuntutan (unjuk rasa) para karyawan tentang perbaikan kesejahteraan. [36]

3. Karyawan

a. Pengertian Karyawan

Karyawan atau pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Para pegawai bertugas untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbaklan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian

[36] Djoko Purwanto,*Komunikasi Bisnis*,(Jakarta:Erlangga,2006) Hal.36-37

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja. Mereka yang termasuk pegawai adalah orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah.[37]

b. Tugas Karyawan

Karyawan tentunya bertugas sesuai yang telah di tentukan oleh pimpinan atau atasannya. Umumnya karyawan bekerja tinggal melaksanakan tugas-tugas yang sudah di instruksikan saja, atau terkadang bisa juga mengekspresikan kreatifitasnya sesuai yang memberi instruksi saat bekerja.

Kegesitan, ketepatan, ketelitian maupun kerapihan dalam bekerja merupakan hal-hal yang perlu di perhatikan oleh setiap karyawan, karena umumnya hal-hal seperti itu dapat menentukan penilaian karyawan oleh seorang pimpinan. Yang sering menjadi perhatian adalah ketepatan waktu atau kedisiplinan dalam bekerja, banyak sekali perusahaan yang sangat mementingkan hal tersebut dalam menilai karyawannya.

Relatif tidak sulit untuk menjadi seorang karyawan, jika sudah terbiasa dengan pekerjaan maka tidak perlu terlalu banyak berfikir mencari cara untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan, karena biasanya pekerjaan yang dilakukan seperti rutinitas sehari-hari atau pekerjaan yang dilakukan hanya itu-itu saja. Tapi ada beberapa bidang tertentu yang

[37] Yustinus Prastowo, Aguspriyatna, dkk, *Buku Pintar Menghitung Pajak*, (Jakarta: Penebar Swadaya Grup, 2011), hal.132

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dimana karyawan di haruskan untuk memecahkan permasalahan tertentu, tapi permasalahan tersebut tidaklah terlalu kompleks, karena semakin kompleks permasalahan akan ditangani oleh orang yang levelnya lebih tinggi dalam pekerjaan.

Di suatu tempat kerja biasanya ada beberapa karyawan yang dapat di katakan menonjol atau memiliki kemampuan yang lebih dalam memecahkan masalah, pimpinan pasti dapat menilai dan membedakan karyawan seperti itu dan tentunya memiliki nilai yang lebih di matanya. Biasanya jika ada karyawan yang memiliki kemampuan lebih akan mendapatkan kesempatan untuk mengembakngkan dirinya lagi misalnya seperti diberikan biaya untuk kuliah lagi sehingga bisa naik jabatan di tempat dia bekerja.[38]

c. Ciri-Ciri Karyawan Yang Baik Dan Berkualitas

Karyawan pasti tidak akan pernah lepas dari kinerja, maka setiap pimpinan perusahaan atau lembakga akan selalu melakukan penilaian terhadap kinerja para karyawannya. Adapun sikap dan ciri-ciri karyawan yang baik, diantaranya:

a) Jujur

Mungkin dalam bekerja dimanapun dan menempati posisi apapun sikap yang paling utama harus jujur terhadap pekerjaanya. Karena orang jujur pasti banyak di sukai oleh orang lain dan

[38] http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html di akses pada tanggal 20 Juli 2019 pukul 23.44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selalu mendapatkan kepercayaan yang lebih terhadap pekerjaanya.

b) Bersikap sopan santun

Bersikap sopan kepada rekan kerja maupun pimpinan dan selalu beretika dalam bekerja merupakan salah satu ciri karyawan yang baik. Karena seorang karyawan yang bersikap seperti ini akan dihargai oleh pimpinan maupun rekan kerja dan memiliki nilai tambakh. Karyawan yang baik juga selalu mengikuti kebijakan tempat dia bekerja dan selalu mentaati aturan-aturan tempat kerjanya.

c) Disiplin

Setiap pimpinan atau atasan selalu menyukai karyawan yang disiplin baik itu dalam melakukan pekerjaan maupun dalam ketepatan waktu. Misalnya datang tepat waktu, istirahat sesuai aturan, tidak menunda pekerjaan dan tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja berlangsung, karyawan yang seperti itu selalu di sukai pimpinan karena menunjukan bahwa dia disiplin dalam bekerja dan pimpinanpun akan selalu menghargainya.

d) Komunikasi yang baik

Karyawan yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik umumnya selalu di sukai oleh pimpinan dalam bekerja, baik itu dari cara berkomunikasi secara lisan maupun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tulisan. Karena jika cara berkomunikasi kurang baik dapat menyebabkan munculnya permasalahan dalam bekerja.

e) Kerja Keras

Salah satu ciri karyawan yang baik adalah selalu bekerja keras, karena cukup sulit untuk mendapatkan karyawan pekerja keras oleh suatu perusahaan. Banyak sekali karyawan yang mengatakan bahwa dirinya adalah seorang pekerja keras padahal kenyataanya tidak. Karena itu kerja keras sangat penting dalam bekerja terutama sebagai seorang karyawan.

f) Bekerja Dengan Tim

Dapat bekerja dengan tim merupakan ciri karyawan yang baik, karena setiap perusahaan selalu membutuhkan suatu tim untuk memecahkan suatu permasalahaan. Maka sering sekali dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dalam sebuah tim.

g) Mampu Beradaptasi dan belajar hal-hal baru

Ciri karyawan yang baik mengetahui bagaimana caranya beradaptasi secara cepat dengan lingkungan kerja maupun pekerjaanya yang baru. Menerima untuk mempelajari hal-hal yang baru dan selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaanya merupakan ciri karyawan yang di sukai dan diperlukan oleh setiap perusahaan atau lembakga.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Jenis-Jenis Karyawan

Karyawan pada suatu tempat kerja umumnya di bagi menjadi 2 (dua) macam, yang diantaranya:

a) Karyawan Tetap

Karyawan yang berstatus tetap merupakan karyawan yang mempunyai perjanjian atau kontrak dengan perusahaan atau lembakga tempat dia bekerja dengan jangka waktu yang tidak di tetapkan, dapat dikatakan juga permanen. Umumnya karyawan yang berstatus seperti ini mempunyai hak yang lebih dibandingkan dengan karyawan yang statusnya tidak tetap. Karyawan tetap dapat dikatakan juga karyawan yang aman, maksudnya dia sudah mendapatkan kepastian tentang pekerjaaanya jadi tidak memikirkan kapan kontrak kerjanya akan habis, di perpanjang atau tidak, sehingga karyawan tetap hanya tinggal fokus saja kepada pekerjaanya.

b) Karyawan Tidak Tetap

Karyawan yang berstatus tidak tetap merupakan karyawan yang mempunyai perjanjian atau kontrak yang waktunya sudah ditentukan, biasanya karyawan jenis ini di pekerjakan perusahaan atau lembakga hanya ketika dibutuhkan saja. Karyawan tidak tetap umumnya dapat di berhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan atau lembakga tempat dia

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bekerja saat jasanya tidak dibutuhkan lagi. Karyawan tidak tetap memiliki hak yang cenderung lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan tetap. Ciri karyawan yang berstatus tidak tetap misalnya di pekerjakan oleh perusahaan untuk jangka waktu tertentu, hubungan perusahaan dan karyawan kontrak tertulis dalam suatu perjanjian kontrak dengan jangka waktu tertentu, dan status karyawan hanya dapat diterapkan untuk pekerjaan tertentu saja.

B. Kajian Teori

Penelitian ini didasarkan Teori *Coordinated Management of Meaning* (CMM), atau bila kita terjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah Teori Manajemen Makna Terkoodinasi, dikembakng-kan oleh W. Barnett Pe arce dan Vernon Cronen (1980). Menurut Pearce dan Cronen, orang-orang berkomunikasi berdasarkan aturan. Aturan tersebut tidak hanya membakntu kita dalam berkomunikasi, tetapi juga dalam menginterpretasikan apa yang dikomunikasikan orang lain pada kita. Karena itu mereka berdua mencetuskan teori CMM (*Coordinated Management of Meaning*) yang dengan teori ini dapat membakntu menjelaskan bagaimana individu saling menciptakan makna dalam sebuah percakapan.

Secara umum teori CMM mengacu pada bagaimana individu menetapkan aturan untuk mrenciptakan dan menginterpretasikan makna

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan bagaimana aturan tersebut terjalin dalam sebuah percakapan, di mana makna secara konstan selalu dikoordinasikan.[39]

Teori manajemen koordinasi makna, memiliki beberapa asumsi dasar, yaitu :

1. Manusia hidup dalam komunikasi (konstruksi sosial)

Asumsi pertama teori manajemen koordinasi makna ini adalah inti komunikasi. Karenanya manusia hidup dalam komunikasi. Teori manajemen koordinasi makna menggambakrkan bagaimana kita berkomunikasi dalam upaya untuk memahami dunia atau untuk menemukan makna. Komunikasi menciptakan dunia sosial di sekitarnya. Menciptakan makna bergantung pada koherensi, koordinasi, dan misteri yang dialami seseorang, baik secara sadar atau tidak sadar, sendiri atau dalam kombinasi. Variabel ini membakntu menentukan bagaimana kita menciptakan realitas sosial melalui percakapan yang dilakukan. Dalam penelitian ini Manajer Business Development pada PT Paragon Technology and Innovation perlu hidup berdampingan dengan karyawan-karyawannya. Karna tugas dari Business Development lebih ke activation jadi mereka sering mengadakan event-event di lapangan tentu komunikasi interpersonal sangat penting di dalamnya.

2. Manusia menciptakan realitas sosial.

[39] http://www.fauzanalrasyid.com/2011/04/coordinated-management-of-meaning.html di akses pada tanggal 1 mei 2019 pukul 11.39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para ahli teori manajemen koordinasi makna mengusulkan gagasan bahwa situasi sosial diciptakan oleh interaksi. Keyakinan bahwa orang-orang dalam percakapan membakngun realitas sosial mereka disebut dengan konstruksi sosialisme. Hal ini sesuai dengan asumsi teori interaksi simbolik, teori konstruksi sosial atau konstruksi realitas sosial yang menyatakan bahwa realitas dibentuk secara sosial. Dalam penelitian ini Manajer selalu memberi perintah pekerjaan kepada karyawan-karyawannya. Untuk mencapai target perusahaan, manajer selalu memberi evaluasi-evaluasi yang membakntu karyawan dalam pekerjaan mereka.

3. Transaksi informasi tergantung pada makna pribadi dan makna interpersonal.

Asumsi ketiga teori manajemen koordinasi makna berkaitan dengan cara orang mengendalikan percakapan melalui makna pribadi dan makna interpersonal. Arti makna pribadi mengacu pada makna yang dicapai ketika seseorang berinteraksi dengan orang lain dan membakwanya ke dalam interaksi pengalaman uniknya. Sementara itu, makna interpersonal akan tercapai manakala dua orang sepakat tentang penafsiran masing-masing. Makna dalam percakapan tercapai tanpa berpikir apa-apa. Jika tidak ada satupun jenis makna yang tercapai, maka dapat dikatakan bahwa ada kekurangan komunikasi[40] Disini

[40] https://pakarkomunikasi.com/teori-manajemen-koordinasi-makna di akses pada 1 mei 2019 pukul 11.40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan memberi makna pada perintah manajer sesuai dengan perspektifnya atau tergantung dengan kepentingan pribadinya sehingga bisa menjadi suatu pekerjaan yang salah karna tidak sesuai dengan instruksi dari manajer karna makna yang tidak terkoordinasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

PENYAJIAN DATA

A. Deskripsi Subyek, Obyek, dan Lokasi Penelitian

1. Profil PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya

PT Paragon Technology and Innovation adalah sebuah perusahaan nasional yang bergerak di bidang produsen kosmetik yang berdiri sejak 1985 dan berkembakng pesat hingga menjadi salah satu manufaktur kosmetik terbesar di Indonesia. Paragon telah mendapatkan sertifikat GMP (Good Manufacturing Practice) dan HAS (Halal Assurance System) dengan kapasitas produksi mencapai 80 juta pcs/tahun dan formulasi kosmetik yang unggul. Kini Paragon telah memiliki personel lebih dari 5000 orang dan tersebar di seluruh Indonesia. Hal ini dikarenakan Paragon melakukan keseluruhan rangkaian dari produksi hingga distribusi dan pemasaran produk. Brand-brand unggulan Paragon terus dikembakngkan seperti Wardah, Make Over, Putri, IX, dan Emina.

Saat ini PT Paragon telah memiliki 29 Distribution Center (DC) yang tersebar di seluruh Indonesia dan 1 di Malaysia. berikut area DC yang telah di miliki PT Paragon Technology and Innovation : Aceh, Medan, Pekanbaru, Batam, Padang, Jambi, Palembakng, Lampung, Bangka, Serang, Jakarta, Bekasi, Bogor, Bandung, Cirebon, Tasikmalaya, Semarang, Yogyakarta, Solo, Purwokerto, Surabaya, Malang, Jember, Kediri, Denpasar, Makassar, Samarinda, Pontianak, Banjarmasin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Visi:

Menjadi perusahaan yang berkomitmen untuk memiliki pengelolaan terbaik dan berkembakng terus menerus dengan bersama-sama menjadikan hari ini lebih baik dari hari kemarin melalui produk berkualitas yang memberikan manfaat bagi Paragonian, mitra, masyarakat, dan lingkungan.

Misi:

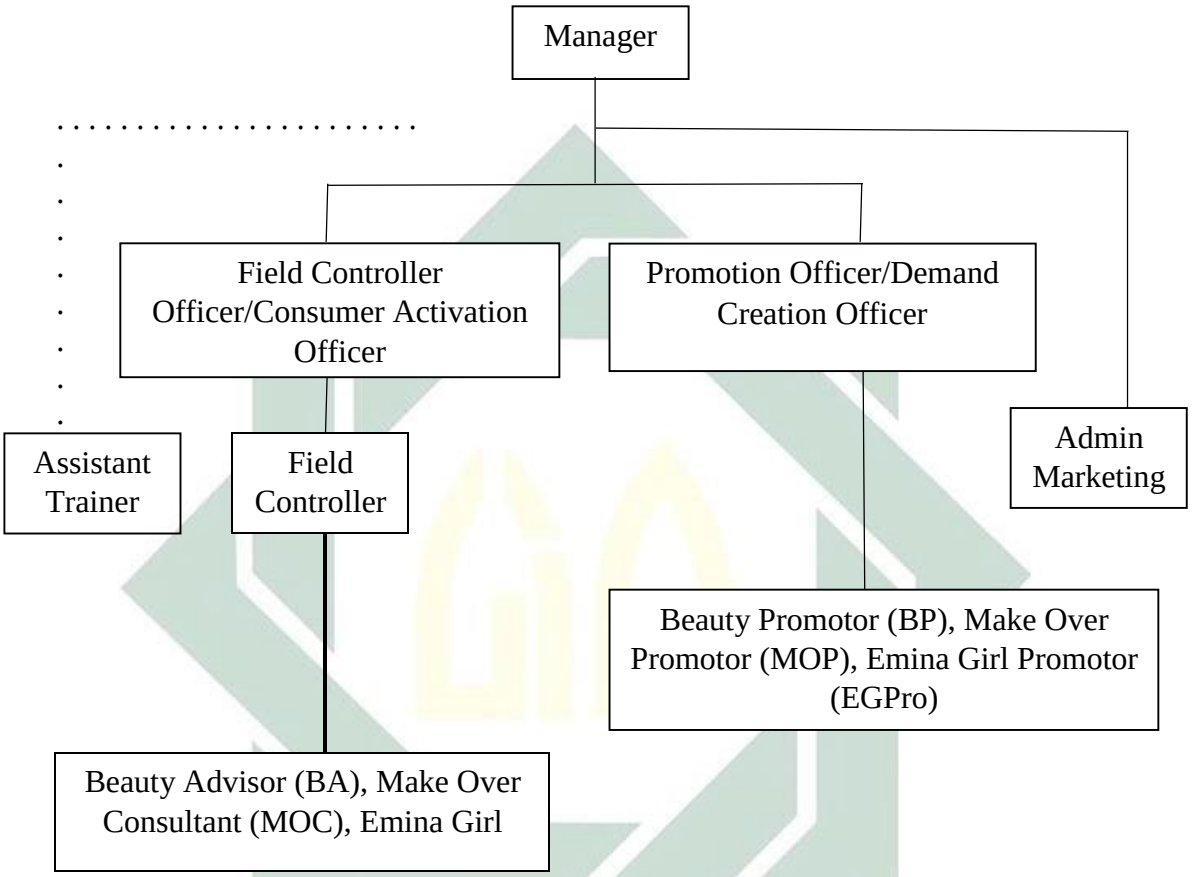
a. Mengembakngkan Paragonian
b. Menciptakan kebaikan untuk pelanggan
c. Perbaikan berkesinambungan
d. Tumbuh bersama-sama
e. Memelihara bumi
f. Mendukung pendidikan dan kesehatan bangsa
g. Mengembakngkan bisnis

Nilai:

1. Ketuhanan
2. Keteladanan
3. Kekeluargaan
4. Tanggung Jawab
5. Fokus Pada Pelanggan
6. Inovasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Struktur Organisasi:



2. Profil Informan

a) Informan I

Nama	:Avicena Hustatiningtyas
Tempat Tanggal Lahir	:Medan, 06 Januari 1994
Jabatan	:Manajer Business Development

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Avicena Hustatiningtyas atau yang lebih akrab di panggil mbak sena. Beliau selalu menjadi panutan semua orang yang bekerja di kantor PTI. Karna beliau adalah perempuan termuda dengan jabatannya saat ini yaitu sebagai Manajer Business Development. Tentu semakin tinggi jabatan maka akan semakin banyak tugas yang di peroleh dan harus di selesaikan. Beliau sendiri yang berbicara langsung dengan saya melalui wawancara ini bahwa tidak boleh berlaku sombong ketika mendapat jabatan yang tinggi, karna jabatan itu adalah amanah jadi ya harus di kerjakan dengan baik dan harus berlaku jujur dan tanggung jawab.

Setelah menjabat sebagai manajer di PTI ini tentu tugas beliau sangat banyak dan apalagi pada bagian business development ini sering survei tempat event-event. Salutnya beliau juga ikut turun langsung kelapangan untuk mengkontrol event-event. Meriset pasar, mencari peluang pelanggan baru, dan menjaga hubungan dengan pelanggan, bekerja sama dengan divisi lain seperti divisi teknis untuk memenuhi kebutuhan pelanggan/pasar, menyusun dan mempresentasikan rencana pengembakngan bisnis perusahaan, update pengetahuan mengenai perkembakngan pasar serta kompetitor, melakukan riset perkembakngan bisnis perusahaan secara berkala.

b) Informan II

Nama :Juwita Nur Jasiyah

Tempat Tanggal Lahir :Bandung, 26 September 1997

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jabatan :Promotion Officer

Juwita Nur Jasiyah atau yang lebih akrab di panggil mbak juju ini adalah seorang perempuan yang cerdas dan tekun dalam bekerja, di dasari dengan niat dan semangat mbak juju yakin bahwa pekerjaannya akan bisa bermanfaat bagi semua orang khususnya consumer wardah. Tugas mbak juju setiap harinya adalah membakntu mencapai target trafic pengunjung dengan menyelenggarakan event dan promosi, memonitor dan mengatur aktivitas program acara promosi untuk pengunjung dan penyewa sesuai dengan jadwal, melakukan pertemuan teknis dengan pihak-pihak terkait sebagai persiapan untuk event dan promosi, melakukan pengawasan event dan promosi, memantau dan melaporkan traffic pengunjung, melakukan evaluasi setiap event dan promosi yang telah berlangsung, membuat laporan mingguan dan bulanan promotion, memonitor dan melaporkan hasil setiap event untuk memastikan event berjalan sesuai prosedur, memastikan bahwa penyelengga acara berkomitmen untuk melaksanakan acara sesuai kesepakatan awal dan standar profesional.

c) Informan III

Nama :Niftahul Hidayanti Masruroh

Tempat Tanggal Lahir :Nganjuk, 25 Juni 1990

Jabatan :Field Controller

Niftahul Hidayanti Masruroh yang lebih akrab di panggil mbak nifta wanita karir yang dulunya sewaktu kuliah sambil bekerja, karna

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagi beliau tidak ada waktu luang yang harus di sia-siakan. Semenjak bekerja di PTI sekarang mbak nifta sangat senang sekali karna pekerjaannya yang tidak harus melepas hijab. Tentu menambakh semangat ketika bekerja di perusahaan yang mempunyai brand muslimah. Waktu pertama kerja mbak nifta ini menempati jabatan sebagai Beauty Advisor jadi yang bekerja di lapangan. Lalu sekarang jabatan mbak nifta sebagai Field Controller yang bertugas mengorganisir dan memotivasi tim BA (Beauty Advisor) untuk mencapai target, mengumpulkan dan menyampaikan informasi terkait perkembakngan pasar di suatu area.

d) Informan IV

Nama :Zida Amalia

Tempat Tanggal Lahir :Kediri, 01 September 1997

Jabatan :Wardah Beauty Agent

Seorang perempuan muda yang memiliki semangat untuk mencari pengalaman pada dunia kosmetik indonesia, zida amalia atau lebih akbrab di panggil mbak zida. Jadi pekerjaan mbak zida ini sebagai WBA (Wardah Beauty Agent) yang bertugas mengadakan event-event yang khusus memperkenalkan produk wardah di berbagai universitas dan sekolah menengah ke atas.Setiap bulan ada kegiatan yang namanya wardah bright days, atau acara yang biasa ada di kampus UINSA beauty class yang di dalamnya ada acara-acara yang seru seperti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seminar, talkshow, trus ada acara wardah yang memang khusus dari wardahnya sendiri seperti skin check dan selling.

Jadi tugas mbak zida disini memperkenalkan produk wardah yang bisa di pakai untuk anak-anak SMA sampai dewasa.

B. DESKRIPSI DATA PENELITIAN

1) Proses Komunikasi Interpersonal Manager Dengan Karyawan

Berdasarkan proses komunikasi yang dilakukan manajer dengan karyawan pada PT Paragon Technology And Innovation menggunakan model stimulus-respons yang menunjukkan bahwa komunikasi itu sebagai suatu proses "aksi-reaksi" yang sangat sederhana. Jadi model ini mengansumsi bahwa kata-kata verbal, isyarat non verbal, gambakr dan tindakan tertentu akan merangsang orang lain untuk memberikan respon dengan cara tertentu. Pertukaran informasi ini bersifat timbakl balik dan mempunyai banyak efek dan setiap efek dapat mengubah tindakan komunikasi.[41]

Dalam hal tersebut tahapan komunikasi yang efektif menurut Cutlip dan Center harus dilaksanakan dengan melalui 4 tahap, yaitu, *Fact Finding* (Pengumpulan fakta atau masalah), *Planning* (Perencanaan), *Communicating* (Pelaksanaan Komunikasi), *Evaluation* (Evaluasi)[42]. Dari keempat tahapan tersebut peneliti dapat mengategorikan dan mendeskripsikan data, faktor yang

[41] Yoyon Mudjiono, *Komunikasi Antar Pribadi*, (Surabaya: UIN SA Press 2014) hlm.86
[42] Widjaja, *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*, (Jakarta : PT BumiAksara 2010) hlm . 21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melatarbelakangi penerapan komunikasi interpersonal antara lain sebagai berikut :

a. *Fact Finding* (Pengumpulan Fakta dan masalah) Manajer Business Development Dalam Berkomunikasi Dengan Karyawan

Ketika peneliti melakukan observasi terhadap beberapa kegiatan yang ada di dalam perusahaan proses komunikasi interpersonal manajer bisa terjalin dengan sangat baik. Pada saat peneliti melakukan wawancara dengan manajer dan beberapa karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut, peneliti menemukan bahwa perbedaan karakter yang masih menjadi permasalahan dalam berkomunikasi baik manajer maupun karyawan. Tidak bisa dipungkiri, setiap orang mempunyai sifat dan karakter masing-masing sebagaimana setiap orang juga mempunyai perbedaan bentuk fisik dengan satu lainnya. Dan ada kalanya bermacam karakter itu bisa membakur menjadi satu ketika seseorang berinteraksi dengan dunia luar dan bertemu berbagai macam tipe orang yang ditemuinya.Seperti yang di ungkap mbak Sena:

"...perbedaan karakter ini memang salah satu masalah dalam komunikasi bisa menimbulkan kesalahpahaman nih mbak. Mangkanya saya disini ketika mau atau ingin mengenal satu sama lain dengan karyawan saya harus tahu dulu nih karakter yang mau saya ajak bicara ini seperti apa gitu. Apakah dia seorang introvert atau ekstrovet gitu[43]..."

[43] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bagi introvert sepi dan kesendirian adalah 2 hal yang nyaman baginya dan sangat kecil bagi seorang introvert untuk lebih sering menatap dunia luar apalagi berkerumun diantara beberapa kelompok orang atau keramaian. Beberapa menit saja di keramaian sudah cukup membuat ia sangat merasa tidak nyaman dan ingin segera beranjak dari tempat itu. Sedangkan tipe ekstrovert adalah mereka yang seringkali terlihat periang, suka berinteraksi dengan banyak orang, dan juga terkadang suka ceplas ceplos dalam berkomunikasi dengan orang lain. Untuk tipe ambivert, tipe karakter pada diri seseorang ini bisa dibilang gabungan antara introvertdan ekstrovert. Dimana seseorang terlihat pendiam, namun di lain kesempatan ia juga sangat cakap dan tidak kaku ketika berinteraksi dengan orang lain dan ketika ia terlihat tertutup dan pemalu, di suatu kesempatan ia mempunyai kemampuan yang sama dengan seorang ekstrovert.Yaitu dengan santai berbaur dan menikmati keramaian dan tidak jarang ia juga bisa mengungkapkan perasaan atau sikap yang dimiliki dan terkesan lebih jujur dan apa adanya daripada menutup – nutupi kekurangan ataupun kelebihannya.

Didalam suatu organisasi, komunikasi merupakan salah satu faktor penunjang dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Atau bahkan sebuah komunikasi dapat dianalogikan sebagai sebuah pilar penopang utama organisasi. Karena hampir seluruh kegiatan dari organisasi berlangsung melalui komunikasi antar anggotanya. Salah komunikasi (*miscommunication*) dapat menjadi masalah besar bagi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

suatu organisasi karena dapat merusak rencana organisasi kedepannya. *Miscommunication* secara tidak langsung juga dapat membuat keefektivitasan kerja suatu organisasi menjadi menurun, sehingga waktu kerja organisasi jadi berkurang (terbuang). Seperti yang di ungkap oleh mbak Sena:

> *"... Kalau dalam kantor sini sering banget terjadi miscom tapi belum yang kayak fatal banget ya seperti keseringan di sebabkan oleh masing-msing individu itu memiliki kesimpulan masing-masing misal ah aku mau ngasih tahu hal ini deh ah tapi kyaknya dia udah ngerti padahal temennya itu ga ngerti jadi ketika hari H gitu ya gimana? Loh emang itu tugas aku gitu jadi miscomnya itu yang kayak gitu jadinya kan ada satu pekerjaan yang ga selesai[44]..."*

Dari hal tersebut dapat dilihat jika *miscommunication* membuat pembakgian kerja menjadi tidak teratur sehingga menurunkan efektivitas kerja organisasi. *Miscommunication* mutlak dapat terjadi, sekarang tinggal bagaimana suatu organisasi mengantisipasi dan meminimalisir akan hal tersebut pada antar organisasinya, sehingga dampak yang ditimbulkan oleh *miscommunication* ini tidak te rlalu buruk bagi organisasi.

b. *Planning* (Perencanaan) Manajer Business Development

Dari fakta masalah yang telah diperoleh peneliti dari lapangan adalah tersebut pihak manajer membuat program yang dilakukan setiap pagi yaitu *morning briefing* dan manajer business development ini tugasnya lebih ke activation atau menyelenggarakan event-event di

[44] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 25 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lapangan seperti acara seminar atau kelas kecantikan. Seperti ungkap mbak Sena:

"...Ada namanya morning briefing mbak disini jadi semua tim wajib ikut program tersebut trus juga ada meeting koordinasi. Karna salah satu untuk bisa menjalin komunikasi dengan baik juga ya. Selain itu ada waktu untuk evaluasi semuanya sekaligus memberi masukan-masukan apa saja yang harus di kerjakan gitu[45]..."

Dengan komunikasi secara langsung melalui *morning briefing* dan dilakukannya evaluasi-evaluasi akan memberi motivasi terhadap kerja karyawan. Selain membuat program untuk menjalin komunikasi interpersonal dengan semua karyawan manajer business development melakukan pendekatan-pendedakatan kepada karyawan untuk mengetahui karakter dan permasalahan yang sering terjadi dalam perusahaan. Seperti ungkap mbak Sena:

"...itu ya pertama ketahui dulu karakternya, kedua setelah diketahui pasti dijalankan yang namanya pendekatan nah pendekatan ini menurut saya ada 2 pendekatan personal sama pendekatan publik kalau pendekatan publik itu ya misalnya kayak kamu gimana caranya bangun karisma mendapatkan kepercayaan kredibilitas kalau pendekatan personal ya katakan publik ada 30 orang ya ga mungkin semuanya itu pro sama kamu pasti ada mungkin dua atau tiga orang yang kontra nah bagi orang yang kayak gitu mau ga mau kamu harus pendekatan personal supaya semangat timnya juga tidak jatuh lah gitu[46]..."

Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi/instansi adalah motivasi kerja yang ada dalam lingkungan organisasi/instansi tersebut. Manajer bertanggungjawab

[45] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019
[46] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam mengarahkan visi serta sumber-sumber daya kejurusan yang dapat menghasilkan hal-hal yang paling efektif.

c. *Communicating* (Pelaksanaan Komunikasi) Manajer Business Development Dengan Karyawan

Pada tahap pelaksanaan berdasarkan observasi peneliti, terdapat beberapa bentuk kegiatan yang telah direncanakan dan telah terlaksana. Diantaranya adalah event-event kecantikan, seminar, talkshow, dan *morning briefing*. Peneliti melihat dan mencermati, dalam kegiatan yang dilakukan membutuhkan karyawan untuk melakukan suatu perubahan. Karena jika komunikasi tidak didukung oleh aksi dari karyawan yang pro terhadap suatu perubahan, maka hal yang di inginkan tidak akan terjadi.

d. *evaluation* (Evaluasi) Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan

Setelah Pelaksanaan tindakan komunikasi, tahap selanjutnya adalah melihat adanya evaluasi untuk melihat kelanjutan perkembakngan karyawan serta dampak yang terjadi setelah pelaksanaan *morning briefing*. Hal ini disebutkan oleh mbak Nifta:

"...Ya setiap pagi selalu ada program morning briefing dalam perusahaan ini, jadi semua harus ikut termasuk manajer ya mbak. Disitu manajer selalu memberi contoh yang baik dan selalu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberi arahan-arahan atau kritik dan saran mbak, saya juga jadi termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat lagi gitu[47]*...”*

Dengan demikian proses evaluasi telah menunjukkan dampaknya berimbaks baik kepada karyawan serta adanya perubahan sikap dari proses komunikasi interpersonal manajer yang dikemas dalam bentuk verbal maupun non verbal.

Komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan antar dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik. Apabila kita perhatikan batasan komunikasi interpersonal dari devito, maka kita dapat melihat elemen-elemen apa saja yang terkandung di dalamnya. Dengan menguraikan elemen-elemen yang ada itu, dapatlah diuraikan proses-proses komunikasi interpersonal, yaitu:

1. Adanya pesan, yang dimaksud dengan pesan adalah semua bentuk komunikasi baik verbal maupun non verbal.

Ketika peneliti melakukan wawancara dengan manajer dan karyawan yang bekerja di PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya mereka melakukan proses komunikasi interpersonal dengan cara komunikasi verbal maupun non verbal. Seperti halnya yang di ungkapkan oleh mbak Juwita:

“...Ya karna tempat tinggalnya barengan ya tiap hari ketemu dari membuka mata sampai menutup mata hingga membuka mata lagi hehehe. Cuman kalau di rumah ya ngobrolnya lebih santai

[47] Wawancara dengan mbak Nifta, pada tanggal 08 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

istilahnya bisa memposisikan dimana harus menempatkan komunikasi di rumah sama di kantor ya. Kalau di kantor ketemu ya sering nyapa sapa-sapaan dengan senyum kadang kalau mbak sena lagi di luar kantor biasa saya kirim email keperluan tugas-tugas saya di kantor gitu[48]*...''*

Bentuk pesan dapat berupa:

a. Informatif: Memberi keterangan dan komunikan membuat persepsi sendiri

Tugas dari Business Development sendiri adalah mencari pelanggan baru, dan menjaga hubungan dengan pelanggan, pengembakngan support tim dan pelatihan, menciptakan peluang bisnis baru dan membakngun networking. Manajer Business Development pada PT Paragon Technology and Innovation DC Surabaya selalu menginformasikan pasar mengenai keberadaan produk atau jasa, memperkenalkan cara pemakaian baru dari suatu produk tertentu, menyampaikan perubahan harga, menjelaskan kerja suatu produk.

b. Persuasif: Bujukan unutk membakngkitkan pengertian, kesadaran, sehingga terjadi perubahan pada pendapat atau sikap

Manajer Business Development PT Paragon and Technology DC Surabaya selalu memberikan instruksi kepada karyawannya, pemberian intruksi juga bisa berupa

[48] Wawancara dengan mbak Juwita, pada tanggal 29 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ajakan-ajakan tertentu. Seperti misalnya, ketika dalam perusahaan akan melakukan suatu kegiatan tertentu, maka kalimat-kalimat ajakan bisa disisipkan dalam kalimat instruksi yang ada.Strategi yang menggunakan komunikasi persuasif bisa dilakukan untuk membuat suatu perintah menjadi ajakan. Seperti yang di ungkap oleh mbak Sena:

> *"...Setiap pagi saya selalu mengadakan morning briefing disitu adalah kesempatan saya untuk menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan ya. Dan pada kegiatan itu juga saya bisa memberikan arahan atau motivasi seperti itu[49]..."*

Seorang komunikator juga harus bisa mengembakngkan rasa kepercayaan komunikan, caranya adalah dengan memperbaiki watak dan sikapnya terlebih dahulu. Komunikator yang memiliki watak baik akan dipandang dan dinilai lebih positif oleh komunikan. Langkah terakhir dalam membakngun kredibilitas adalah dengan menambakh eksistensi diri. Seorang komunikator harus mempertimbakngkan untuk menjadi sosok yang lebih sering muncul dalam dunia sang komunikan. Kemunculannya ini dapat dilakukan secara langsung maupun melalui *channel* tertentu seperti media sosial.

Strategi terakhir yang bisa dilakukan seorang komunikator untuk mempersuasi komunikan adalah dengan

[49] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menerapkan teknik motivasi. Umumnya, teknik motivasi yang mendasar adalah dengan menggunakan kompensasi dan insentif. Melalui teknik ini, komunikator dapat menciptakan "perasaan berhutang" pada diri komunikannya. Komunikan yang telah mendapatkan banyak hal dari komunikator, secara otomatis akan merasa berkewajiban untuk membaklasnya.

Insentif yang diberikan oleh seorang komunikator kepada komunikannya dapat berbentuk apa saja. Mulai dari hadiah, mentraktir makanan, atau bahkan waktu yang diberikan komunikator untuk sekadar mendengarkan keluhan-keluhan komunikan. Melalui strategi ini, komunikan biasanya akan mau menuruti harapan komunikator tanpa perlu lagi dipaksa.

c. Koersif: Memaksa dengan ancaman sanski, biasanya berbentuk perintah.

Koersif bisa disebut bentuk pengendalian sosial yang sifatnya keras dan tegas. Dengan kata lain, tindakan yang dilakukan untuk mengendalikan sosial adalah dengan cara kekerasan dan memberikan sanksi tegas. Tindakan koersif yang dilakukan Manajer Business Development PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya selama ini melihat dari kinerja yang dilakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan , jika ada karyawan yang tidak melaksanakan tugas sesuai standar penilaian maka akan di berhentikan. Seperti yang di ungkap oleh mbak Nifta:

> *"...kalau di keluarkan tidak sih mbak, jadi kita lebih ke ada surat komitmen gitu, surat komitmen kalau misalkan komitmen tidak bisa dijalankan karyawan akan berkomitmen untuk mengundurkan diri atau enggak kontraknya tidak bisa di perpanjang seperti itu, jadi kalau sampai mengeluarkan tidak ada disini gitu[50]..."*

Pada prinsipnya manajer sangat menghargai perasaan dan pikiran tiap individu yang menyampaikan kritik dan saran sehingga menjadi bahan pertimbakngan bagi manajer dalam mengambil keputusan kedepannya.

2. Adanya orang-orang atau sekelompok kecil orang-orang

Yang dimaksud disini adalah bahwa apabila seseorang berkomunikasi, paling sedikit akan melibatkan dua orang, tapi mungkin juga akan melibatkan sekelompok kecil orang. Di dalam perusahaan manajer selalu berkomunikasi dengan bawahannya, baik secara langsung maupun melalui media. Dalam komunikasi interpersonal manajer ada kesempatan 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 seumber balikan yang luar biasa terhadap perasaan, pikiran, dan tingkah laku kita.

[50] Wawancara dengan mbak Nifta, pada tanggal 08 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Salah satu keinginan orang yang paling besar adalah membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain. Banyak dari waktu dipergunakan dalam komunikasi interpersonal diabadikan untuk membentuk dan menjaga hubungan sosial dengan orang lain.

3. Adanya Penerimaan Pesan (komunikan)

Yang dimaksud dengan penerimaan pesan adalah bahwa dalam suatu komunikasi interpersonal, tentu pesan-pesan yang dikirimkan oleh seseorang harus dapat diterima oleh orang lain. Misalnya kita berbicara dengan seseorng yang sedang memakai telepon dan mendengarkan musik tertentu, sudah tentu komunikasi kita kan sukar atau tidak dapat diterima oleh orang tersebut. Dengan demikian komunikasi interpersonal tidak akan terjadi. Seperti yang di ungkapkan oleh mbak Juwita :

> *"...Penting banget komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan. Kebayang kan kalau mau adain acara tetapi tidak ada komunikasi sama sekali. Yaudah tidak bisa menyamakan fikiran kan, trus dari atasan mengkontrol setiap acara. Saya jadi termotivasi, tapi enggak langsung termotivasi enggak ya pokok sedikit demi sedikit lah bisa membakngun semangat gitu[51]..."*

Dalam sebuah proses komunikasi, komunikan merupakan elemen penting karena dialah yang menjadi sasaran komunikasi dan bertanggung jawab untuk bisa mengerti pesan yang disampaikan dengan baik dan benar.

[51] Wawancara dengan mbak Juwita, pada tanggal 29 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Adanya Efek

Dalam suatu komunikasi tentu akan terjadi beberapa efek. Efek mungkin berupa suatu persetujuan mutlak atau ketidak setujuan mutlak, atau mungkin berupa pengertian mutlak atau ketidak-mengertian mutlak pula. Dengan demikian si penerima tentu akan terpengaruh pula oleh pengiriman pesan oleh komunikator. Seperti ungkap mbak Zida:

> *"...jadi di Wardah Beauty Agent ini ada namanya laporan bulanan, dan harus di kirim ke manajer. Jadi saya ngirimnya lewat email seperti itu. Kalau untuk whatsapp itu WBA punya grup koordinasi seluruh WBA disitu terkadang manajer juga sering nimbrung di grup tanya seputar pekerjaan dan beliau sering memberi masukan-masukan kritik dan saran yang bisa membuat motivasi saya untuk lebih giat dalam melakukan suatu pekerjaan gitu mbak[52]..."*

Disini peneliti menemukan bahwa ketika manajer melakukan komunikasi melalui media dengan karyawan-karyawannya, ketika pesan mereka di balas dengan cepat maka akan menimbulkan perasaan senang, dan ketika manajer memberi motivasi, kritik dan saran, serta memberi evaluasi-evaluasi setiap hari itu bisa membakngun semangat terhadap kerja karyawan.

5. Adanya Umpan Balik

Umpan balik adalah pesan yang dikirim kembakli oleh si penerima, baik secara sengaja maupun tidak sengaja. Apabila komunikasi itu tatap muka, maka umpan balik bisa berupa kata-

[52] Wawancara dengan mbak Zida, pada tanggal 14 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kata, kalimat, gerakan mata, senyum, anggukan kepala atau gelengan kepala. Konsep umpan balik ini dalam proses komunikasi interpersonal amat penting. Karena dengan terjadinya umpan balik, komunikator mengetahui apakah komunikasinya berhasil atau gagal, dengan kata lain apakah umpan baliknya itu positif atau negatif. Bila positif, ia patut gembira, sebaliknya jika negatif menjadi permasalahan, sehingga ia harus mengulangi lagi dengan perbaikan gaya komunikasinya sampai menimbulkan umpan balik positif. Dalam komunikasi interpersonal yang dilakukan manajer terhadap karyawan adalah selalu memberi umpan balik yang positif.

2) Hambatan-Hambatan Dalam Melaksanakan Penerapan Komunikasi Interpersonal

Dalam menciptakan komunikasi interpersonal selalu saja ditemui hambatan atau rintangan. Dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat diketahui hambatan dalam komunikasi interpersonal antara manajer dan karyawan**.**

a. Hambatan dari Komunikator (Manajer Business Development)

Proses komunikasi interpersonal tidak berjalan lancar ketika ada perbedaan karakter dari masing-masing karyawan, perselisihan paham dari masing-masing karyawan. Dalam proses komunikasi interpersonal yang dilakukan seorang pemimpin harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengetahui karakter yang bagaimana yang dimiliki karyawannya.

Seperti yang di ungkap oleh mbak Sena:

"...saya itu kalau membedakan karakter orang itu berdasarkan DISC (Dominance,Influence,Steadiness,Caution) jadi ketika kan tim saya banyak nih ada sekitar 40 an orang itu jadi saya tau oh dia tipenya dominance nah kalau berhubungan dengan orang yang dominance kita harus seperti apa supaya tidak sama-sama kress tapi sebelumnya saya juga harus tahu dulu dong kepribadian saya seperti apa supaya bisa ngeblend sama sifat dominancenya jadi saya tau oh anaknya influence banget nih ya plus minus seorang influence itu apa sih gitu jadi lebih bisa di arahin misal rata-rata influence semua ya namanya juga di marketing ya sepertinya anaknya influence semua nah kekurangan seorang influencer ini apa sih gitu kalo kelebihan ya bisa bayangin sendiri lah ya tapi kalo salah satu kelemahannya apa ya dia itu kadang-kadang saking influencernya kadang kurang terarah karna kan orangnya ngomong terus tuh ngomong terus lama-lama tujuannya mau kemana ngomong itu jadi kalo begini kita harus sama-sama settimg target gitu atau kita punya step by step supaya tujuannya bisa tercapai gitu[53]*.."*

Dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan karyawan seorang manajer harus bisa masuk atau mengkontrol kinerja karyawannya seperti yang di ungkap mbak Sena:

"...jadi kalau di paragon itu tuh walaupun level atau tingkat jabatan kita sudah yang paling atas nih cara kita itu bukan dengan do it do it do it kayak gitu bukan dengan kayak gitu tapi kayak let's do it ada let's lah jadi yuk kita kerjain bareng-bareng, jadi walaupun saya atasan ayok kamu harus kerjain ini kamu harus kerjain itu, itu akan susah banget karkan kan belum tentu kamu jalanin dengan ikhlas kan tapi kalo kita melakukan pendekatan pendekatan yang pas jadinya kan lebih enak ketika kita jalanin ini bareng-bareng kayak gitu sih[54]*..."*

Seorang manajer juga berperan penting dalam memantau kerja karyawan sehingga akan menghasilkan kerja yang optimal.

[53] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019
[54] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 27 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam berkomunikasi tentu sering terjadi *miscommunication* atau terjadinya kesalahan dalam salah satu proses komunikasi) akan menyebabkan tidak tercapainya tujuan atau misi yang hendak di capai. Salah satu contoh dari mis komunikasi yang terjadi antara manajer dengan karyawan adalah saat manajer sedang berbicara dengan seorang karyawan tentang suatu topik, tapi ternyata karyawan memberi respon tentang topik yang lain yang akhirnya malah membuat bingung sendiri apa sebenarnya yang sedang di bicarakan. Seperti ungkap mbak Sena:

> *"...Kalau dalam kantor sini sering banget terjadi miscom tapi belum yang kayak fatal banget ya seperti keseringan di sebabkan oleh masing-msing individu itu memiliki kesimpulan masing-masing misal ah aku mau ngasih tahu hal ini deh ah tapi kyaknya dia udah ngerti padahal temennya itu ga ngerti jadi ketika hari H gitu ya gimana? Loh emang itu tugas aku gitu jadi miscomnya itu yang kayak gitu jadinya kan ada satu pekerjaan yang ga selesai[55]..."*

Komunikasi antara atasan dengan karyawannya harus mampu terjalin dengan baik. Ini bukan hanya akan berpengaruh terhadap setiap proses bisnis yang dijalankan, tetapi juga pada hubungan pribadi antara manajer dengan karyawan.

b. Hambatan dari Komunikan (Karyawan PT Paragon Technology And Innovation)

Proses komunikasi interpersonal tidak berjalan lancar ketika atasan ada acara yang tidak bisa di ganggu sehingga

[55] Wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 25 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi interpersonal yang dilakukan tidak berjalan dengan efektif. Seperti yang di ungkap oleh mbak Nifta:

"...Ya salah satu hambatannya ya itu tadi mbak, ketika atasan slow response. Kan terkadang kita kalau kerja di lapangan haruis fast kan mbak, ada kendala nih tiba-tiba beauty Advisornya seperti ini kita harus seperti apa gitu kan, dan harus telfon atasan untuk follow up gitu kalau atasan ada keperluan penting yang tidak bisa di tinggalkan, belum bisa memfollow up itu yang jadi kendala[56]..."

Hambatan komunikasi interpersonal menyebabkan komunikasi tidak efektif karena adanya noice yang timbul dari kesalah fahaman dan prasangka. Berikut ungkap mbak Juwita.

"...kerjaan saya itu kan sering di luar kantor jadi orang bilang kalo karyawana ada yang di kantor itu aneh gitu. Nah kalau komunikasi pas waktu di luar kantor pasti dengan melalui media whatsapp biasanya kalau melalui media itu kan juga beda makna ya, itu sih hambatannya maksudnya tidak sampai ada yang terlalu parah gitu[57]...."

Untuk mencapai keberhasilan komunikasi dari karyawan, manajer harus benar-benar memiliki rasa percaya kepada bawahannya. Jika tidak, informasi sebagus apa pun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya.

[56] Wawancara dengan mbak Nifta, pada tanggal 08 Mei 2019
[57] Wawancara dengan mbak Juwita, pada tanggal 29 April 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian

Temuan penelitian berupa data-data dari lapangan yang diperoleh dari penelitian kualitatif ini berupa data yang bersifat deskriptif. Hal ini sangat diperlukan sebagai hasil pertimbakngan antara hasil temuan penelitian dilapangan dengan teori yang terkait dengan pembakhasan penelitian.

Setelah peneliti melakukan penyajian data pada bab sebelumnya yang telah disajikan pada sub bab penyajian data , peneliti menemukan beberapa temuan terkait dengan penerapan komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan di PT Paragon Technology and Innovation Distribution Centre Surabaya.

Peneliti memfokuskan pada tahap proses penerapan komunikasi interpersonal. Merujuk pada hasil penyajian data yang penenliti sajikan pada sub bab sebelumnya, saat ini secara mendetail dan sistematis dapat peneliti sampaikan temuan-temuan apa saja yang diperoleh dari hasil penyajian tersebut diantaranya adalah :

1. Proses Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan

Hasil wawancara dengan mbak Avicena selaku Manajer Business Development dan Karyawan pada PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya. Seluruh karyawan PT Paragon sangat nyaman

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam menyampaikan sesuatu kepada manajer, karena manajer senantiasa bersikap terbuka dalam berkomunikasi dengan karyawan.

Manajer melakukan pendekatan-pendekatan kepada karyawan untuk mengetahui apa saja yang menjadi masalah dalam pekerjaan. Dengan melakukan pendekatan secara publik manajer bisa mengetahui karakter yang ada pada karyawan sehingga manajer bisa masuk untuk berkomunikasi secara langsung dengan karyawan.

Manajer menerapkan program *morning briefing* dan training bulanan. *Morning briefing* dilakukan selama 10 menit setiap hari pada pagi hari sebelum memulai aktivitas dalam bekerja. Semua informasi disampaikan pada *morning briefing* selain itu semua karyawan membakhas tentang kejadian-kejadian ataupun kesulitan-kesulitan yang dialami pada saat bekerja atau pada saat event berlangsung dan akan langsung diberikan masukan-masukan dari manajer terhadap karyawan mengenai hal-hal apa saja yang perlu di tingkatkan dalam bekerja maupun hal-hal apa saja yang perlu di optimalkan dalam bekerja. Melalui progam *morning briefing* ini karyawan bisa berkomunikasi secara langsung dengan manajer.

Selain *morning briefing* juga ada progam training bulanan. Pada kegiatan ini karyawan di beri materi berbeda-beda sesuai kebutuhan tim. Jika karyawan membutuhkan tim public relation maka saat itu juga akan di training mengenai public relation. Jadi disini ada teori yang di dapatkan karyawan dan tentu karyawan harus mempraktekan atau menunjukkan hasil dari training

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

public relation tersebut. Dalam hal ini karyawan memberikan feedback yang positif yang membakntu meringankan beban fikiran dalam bekerja sehingga tidak ada kesulitan dalam bekerja.

Dari uraian tersebut jelas tergambakr bahwa proses komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya menggunakan pengumpulan fakta dan masalah yang dilakukan manajer dalam hal ini adalah mengetahui karakter dari karyawan lalu melakukan perencanaan program untuk berkomunikasi secara langsung antara manajer dengan karyawan maupun karyawan dengan manajer. Lalu disitu manajer memberi evaluasi atau masukan-masukan kepada karyawan.

Berdasarkan analisis di atas penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

1. Manajer Dalam Melakukan Komunikasi Interpersonal Dengan Karyawan Bersifat Terbuka

   Keterbukaan atau sifat terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif. Keterbukaan adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan informasi tentang masa lalu yang relevan untuk memberikan tanggapan di masa kini.

   Komunikasi yang dilakukan secara terbuka oleh seorang manajer bertujuan untuk memberi ruang kepada karyawannya untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyampaikan sesuatu misalnya masukan atau bentuk komunikasi lainnya. Dalam hal ini manajer berusaha mengenal karyawan dengan melakukan pendekatan terlebih dahulu untuk mengetahui karakter karyawannya. Sehingga dalam pendekatan tersebut dapat mengetahui apa yang dirasakan seorang karyawan, hal ini mempermudah manajer menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi secara damai. Untuk evaluasi dan kebersamaan manajer juga membutuhkan dan meminta langsung tanggapan dan kritik dari karyawan, untuk semua yang dilakukan dalam mengoperasikan program yang ada di perusahaan PT Paragon Technology And Innovation distribution Centre Surabaya.

Dalam program yang dilakukan manajer sangat menerima dan terbuka dalam menyerap segala ide yang bisa dikerjakan. Manajer menyadari bahwa tidak ada yang tahu segalanya, sehingga manajer tidak akan bertahan dengan pendapatnya sendiri, apalagi itu pendapat yang keliru. Dalam membina hubungan yang baik, manajer bersedia juga untuk menjadi pendengar yang baik, dengan begitu akan dapat informasi atau deskripsi tentang sesuatu dari karyawan. Manajer bersedia menerima pendapat karyawan dalam keadaan apapun, apalagi untuk urusan pekerjaan. Sehingga karyawan merasa dihargai.

2. Manajer Dalam Melakukan Komunikasi Interpersonal Pada Karyawannya Menggunakan Gaya Demokratis

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Di sini manajer ikut berbaur dan berada ditengah-tengah anggotanya. Hubungan yang tercipta juga tidaklah kaku seperti majikan dengan bawahan, melainkan seperti saudara sendiri. Pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan kelompoknya dan mempertimbakngkan kesanggupan kelompok dalam mengerjakan tugas. Manajer juga mau menerima masukan dan saran dari bawahannya.

Dalam hal ini menjadikan hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku, keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga bawahan akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya, mengembakngkan daya kreatif dari bawahan karena dapat mengajukan pendapat dan saran, bawahan akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya untuk menyelesaikan tugasnya, bawahan akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan.

Peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang demokratis merupakan salah satu yang paling efektif dan mempunyai tingkat produktivitas serta moral kelompok yang tinggi. Kepemimpinan seperti ini mempunyai tingkat partisipasi anggota yang sangat tinggi dan tepat diterapkan pada kondisi dimana orang didalam kelompok tersebut mempunyai kapasitas tinggi dan keinginan saling memberi.

Namun demikian, pada kondisi tertentu akan menimbulkan proses pengambilan keputusan akan berlangsung lama karena diambil secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

musyawarah, sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karna pendapat setiap orang jelas berbeda, akan memicu konflik apabila keputusan yang diambil tidak sesuai dan apabila ego masing-masing anggota tinggi. Seperti dalam permasalahan yang sering terjadi kepada manajer terhadap karyawan, setiap masing-masing karyawan mempunyai persepsi yang berbeda-beda yang membuat konflik menjadikan target tidak bisa tercapai. Akhirnya seorang manajer perlu mengatur ulang lagi alur dalam masing-masing proses dan batasan-batasan untuk pencapaian target.

2. Hambatan Komunikasi Interpersonal Manajer Dengan Karyawan

Yang menjadi hambatan dalam penerapan komunikasi interpersonal seorang manajer dengan karyawan yang terjadi di PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya yaitu perbedaan karakter. Menyampaikan pesan pada orang yang berlainan kultur akan mengundang perbedaan persepsi terhadap isi pesan. Sehingga efek yang diharapkan akan sulit timbul.

Menyampaikan pesan verbal pada orang yang berlainan kultur tentu saja akan banyak perbedaan dalam bahasa sehingga dalam proses kegiatan komunikasi interpersonal tersebut selain hambatan dalam bahasa juga terdapat hambatan semantik, yaitu perbedaan peristilahan dalam masing-masing bahasa, menyampaikan pesan verbal pada orang yang berlainan kultur disertai penekanan pesan dengan pesan non-verbal mungkin akan mengundang penafsiran berbeda hingga tujuan penyampaian pesan tidak akan tersampaikan, menyampaikan pesan pada orang yang berlainan kultur

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jika bertentangan dengan adat-kebisaannya, norma-normanya maka akan terjadi penolakan Komunikasi Interpersonal.

Dalam hal ini untuk menghadapi hambatan tersebut manajer melakukan pendekatan-pendekatan dengan karyawan agar dapat saling mengenal kultur masing-masing individu. Perbedaan budaya dapat di jadikan tolak ukur untuk saling bertukar pikiran yang berkaitan dengan kehidupan sehari-hari.

Selain itu karena hampir seluruh kegitan dari organisasi berlangsung melalui komunikasi antar anggota, hambatan yang terjadi mis komunikasi. Salah satu contoh dari mis komunikasi yang terjadi antara manajer dengan karyawan adalah saat manajer sedang berbicara dengan seorang karyawan tentang suatu topik, tapi ternyata karyawan memberi respon tentang topik yang lain yang akhirnya malah membuat bingung sendiri apa sebenarnya yang sedang di bicarakan.

Namun, manajer disini mengatasi hambatan tersebut dengan melakukan komunikasi secara terbuka yaitu dengan klarifikasi dari lawan bicara sehingga bisa memastikan pesan yang ditangkap itu benar.

B. Konfirmasi Temuan Dengan Teori

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori diantaranya Teori Coordinated Management Of Meaning untuk menganalisis hasil temuan penelitian. Peneliti menemukan bebrapa temuan penelitian yang dapat dianalisis melalui teori diatas.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen Makna Terkoordinasi (*Coordinated Management of Meaning*-CMM) secara umum merujuk pada bagaimana individu-individu menetapkan aturan untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna, dan bagaimana aturan-aturan tersebut terjalin dalam sebuah percakapan dimana makna senantiasa dikoordinasikan.

Aturan-aturan memainkan peranan yang penting dalam komunikasi interpersonal manajer dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terjadi , aturan tidak hanya membakntu manajer dalam berkomunikasi kepada karyawan, melainkan juga dalam menginterpretasikan apa yang dikomunikasikan karyawan kepada manajer didalam hal ini adalah manajer dan karyawannya. Manajer menetapkan peraturan dan pola yang akan menentukan interaksi kepada karyawan, yang akan membakntu mereka dalam menciptakan makna dalam percakapan mereka.

Manajer akan menciptakan makna dan menginterpretasikan makna dalam percakapannya kepada karyawan, hal ini berkaitan dengan asusmsi yang terdapat pada teori Manajemen Makna Terkoordinasi.

1. Asumsi pertama dari teori Manajemen Makna Terkoordinasi merupakan pentingnya komunikasi, yaitu manusia hidup dalam komunikasi.

Situasi sosial diciptakan melalui interaksi oleh karena individu-individu menciptakan realitas percakapan mereka. Manajer akan menciptakan realitas baru bagi dirinya sendiri, dan realitas-realitas ini akan didasarkan pada komunikasi baik secara verbal maupun nonverbal dalam kehidupan mereka. Percakapan akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sering sekali ditentukan oleh apa yang diketahui dan tidak diketahui oleh karyawan tersebut. Manajer dan karyawan disini akan berangkat dari dua aturan percakapan yang berbeda, dan karenanya akan mencapai kesimpulan yang berbeda ketika mereka membicarakan sebuah masalah. Terkait dengan temuan, penulis menemukan bahwa komunikasi interpersonal manajer terhadap karyawan berhasil.

"*...saya cari cara tercepat dong misalnya yaudah ambil dulu dari barang jual semua tapi dicatat tapi itu juga sudah dipikirkan juga ya seperti apa prosesnya yang saya lalui ketika nanti saya ambil barang jual*[58]*...*"

Dari pernyataan manajer diatas terlihat dimana interaksi yang dilakukan manajer terhadap karyawan sangat baik untuk mencapai target perusahaan. Tidak hanya sepihak yang mengetahui konsekuensi dari masalah yang terjadi di lapangan.

2. Asumsi kedua dari teori Manajemen Makna Terkoordinasi adalah bahwa manusia saling menciptakan realitas sosial.

Realitas sosial merujuk pada pandangan seseorang mengenai bagaimana makna dan tindakan sesuai dengan interaksi interpersonalnya. Manajer akan saling menciptakan realitas sosial mereka didalam percakapan. Ketika manajer terhadap karyawan terlibat didalam sebuah pembicaraan, masing-masing telah memiliki banyak sekali pengalaman bercakap-cakap dimasa lalu dari realitas-realitas sosial sebelumnya, percakapan yang kini terjadi akan memunculkan realitas baru karena dua orang datang dengan sudut pandang yang berbeda. Melalui cara inilah dua orang menciptakan realitas sosial yang baru dalam hal

[58] wawancara dengan mbak Sena manajer business development, pada tanggal 25 Mei 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

apapun, realitas sosial yang dialami oleh manajer akan menjadi realitas mereka bersama. Saat manajer memberi perintah pekerjaan kepada karyawan-karyawannya, untuk mencapai target perusahaan dengan memberi evaluasi kerja kepada karyawan mereka akan membicarakan realitas sosial baru yang akan terjadi dengan sudut pandang mereka masing-masing, mereka akan memunculkan kembakli realitas-realitas sebelumnya saat mereka bekerja, seperti kritik dan saran, serta motivasi. Dengan memunculkan realitas-realitas tersebut mereka saling terbuka jika ada masalah yang dihadapi dapat mereka lalui. Berawal dari situlah realitas baru menjadi terbentuk atas kesepakatan bersama anatara manajer dengan karyawan. Mereka merasa realitas baru mereka merupakan sebuah perwujudan dari motivasi dalam peningkatan kinerja.

3. Asumsi ketiga yang ada dalam teori Manajemen Makna Terkoordinasi berkaitan dengan cara orang mengendalikan percakapan.

Pada dasarnya, transaksi informasi tergantung pada makna pribadi dan interpersonal. Makna pribadi (*personal meaning*) didefinisikan sebagai makna yang dicapai ketika seseorang berinteraksi dengan yang lain sambil membakwa pengalamannya yang unik kedalam interaksi. Mereka akan mencapai makna interpersonal ketika dua orang sepakat mengenai interpretasi satu sama lain. Makna pribadi dan interpersonal didapatkan didalam percakapan, seringkali tanpa dipikirkan sebelumnya. Sebagai manajer tentu ada saatnya memberikan nasihat berdasarkan pengalaman mereka sebagai pemimpin, manajer berusaha menciptakan sebuah komunikasi yang dapat dimengerti karyawan, tetapi kadangkala tidak paham karena pemikiran mereka belum sampai dalam tingkatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dibicarakan oleh manajer dalam hal ini karyawan masih belum mempunyai pemikiran yang setara.

Dalam konflik di perusahaan pemimpin akan memberikan nasihat atau memberi jalan keluar dari suatu masalah, tetapi kadangkala karyawan yang masih baru akan kesulitan menerima bahasa-bahasa yang diberikan, mengingat pengalaman mereka dalam bekerja masih sedikit atau belum matang disisi psikologi, keduanya akan paham atau terjadi makna interpersonal jika mereka sepakat akan interprestasi dari nasihat yang diberikan. Konflik ego akan terjadi disini jika salah satu telah memberikan nasihat, tetapi makna interpersonal mereka belum tercapai.

Ketiga asumsi diatas akan membentuk suatu latar untuk mendiskusikan Manajemen Makna Terkoordinasi. Sebagaimana diindikasikan oleh ketiga asumsi ini, teori ini didasarkan pada konsep-konsep komunikasi, realitas sosial dan makna.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul komunikasi interpersonal manajer dalam meningkatkan kinerja karyawan PT *Paragon Technology and Innovation Distribution Centre* Surabaya , maka hasil penelitian ini merumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi interpersonal manajer terhadap karyawan berjalan cukup efektif karena adanya keterbukaan dalam berkomunikasi antara manajer dengan karyawan sehingga karyawan merasa nyaman saat berkomunikasi dengan manajer. Terdapat empat proses komunikasi interpersonal manajer yaitu *fact finding* (Pengumpulan fakta dan masalah) yang dilakukan manajer *Business Development PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre* Surabaya dalam proses ini adalah mengetahui karakter terlebih dahulu kepada karyawan, karena adanya perbedaan karakter menimbulkan kesalahpahaman dalam berkomunikasi. *Planning* (Perencanaan) manajer di sini membuat program *morning briefing* selain efektif untuk bisa menjalin komunikasi juga bisa lebih akrab dengan karyawan dan dalam progam ini selalu ada masukan-masukan untuk karyawan tentang kinerjanya. Evaluasi tahunan juga di program karena untuk *performance appraisal* karyawan, *Communicating*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Pelaksanaan Komunikasi) manajer melakukan *morning briefing* dalam perusahaan adalah untuk menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan, selain komunikasi di dalam kantor, manajer melakukan komunikasi dengan karyawan melalui kegiatan-kegiatan yang telah terlaksana seperti event-event kecantikan, seminar, talkshow, dalam kegiatan-kegiatan tersebut ada komunikasi antara bawahan dan atasan karena itu merupakan target perusahaan, *Evaluation* (Evaluasi) dalam progam *morning briefing* perkembakngan karyawan berdampak positif atau adanya perubahan sikap.

2. Dalam proses penerapan komunikasi interpersonal manajer terdapat hambatan dari komunikator dan komunikan.

a. Dari komunikator, terdapat adanya perbedaan karakter dari masing-masing karyawan sehingga perlu adanya pendekatan-pendekatan yang dilakukan manajer terhadap karyawan. Terjadinya *miscommunication* dalam perusahaan yang berdampak tidak tercapainya target dalam pekerjaan.

b. Dari komunikan, komunikasi melalui media sosial dalam pekerjaan merupakan hambatan bagi karyawan karena komunikasi interpersonal yang dilakukan melalui media tidak bisa efektif, selain adanya *slow response* dari manajer tetapi juga bisa menimbulkan perbedaan makna pesan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. REKOMENDASI

Berdasarkan dari kesimpulan diatas, maka peneliti berharap semoga penelitian ini bermanfaat baik secara praktis maupun secara teoritis. Penelitian skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti memberikan rekomendasi yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbakngan sebagai berikut :

1. Rekomendasi untuk Manajer

a. Manajer diharapkan untuk mengoptimalkan progam-progam yang dilakukan di perusahaan sehingga mampu meningkatkan keefektifan komunikasi interpersonal kepada karyawan.

b. Komunikasi dengan seluruh karyawan harus terjalin dengan baik dengan cara menjalin hubungan yang harmonis pada karyawan, berinteraksi dengan akrab kepada karyawan.

C. SARAN

Komunikasi interpersonal manajer dengan karyawan pada PT Paragon Technology And Innovation Distribution Centre Surabaya harus dipertahankan dengan baik serta lebih ditingkatkan lagi, sehingga hubungan kerja yang respek dan dinamis dapat terpelihara dengan baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Adiwilaga, Rendy, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia,* Yogyakarta:

Agus M. Haardjana, 2003. *Komunikasi Intrapersonal & Interpersonal*, Yogyakarta:Kanisius

Agus Wijaya, N. Purnomolastu, dkk, 2015. *Kepemimpinan Berkarakter*, Surabaya: Briliant Internasional

Burhanudin, 2015. *Komunikasi Bisnis*, Yogyakarta: Pustaka pelajar

Busro, Muhammad, 2018. *Teori-teori manajemen sumber daya manusia,* Jakarta:PrenadaMedia Group

C, Knnet Laudon dan Jane P.Laudon,2008. *Sistem Informasi Manajemen*, Jakarta:Salembak Empat
Deepublish Cv Budi Utama

Foster, Bob dan Iwan Sidharta, 2019. *Dasar-Dasar Manajemen*,Yogyakarta:Diandra kreatif

Gadjah Mada University Press, 2012. *Bisnis Konservasi, Pendekatan Baru,* Malang: Gadjah Mada University Press

Iskandar, 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan Dan Sosial (Kuantitatif Dan Kualitatif),* Jakarta: GP. Press

Krisyantono Rachmad, 2006. *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, Jakarta: Predana Media Group

Meloeng Lexy J, 2007. *Metodelogi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mudjiono, Yoyon, 2014. *Komunikasi Antar Pribadi*, Surabaya:UIN SA Press

Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi,2009. *Metodelogi Penelitian*, Jakarta: PT Bumi Aksara

Nofriansyah, Deny, 2018. *Penelitian Kualitatif,*Yogyakarta:Deepublish

Nurdin, Ali, 2014. *Komunikasi Kelompok Dan Organisasi*, Surabaya: UIN SA Press

Prasetyo, Bambakng dan Lina Miftahul Jannah, 2005. *Metode Penelitian kuantitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo

Prastowo Yustinus, dkk, 2011. *Buku Pintar Menghitung Pajak*, Jakarta: Penebar Swadaya Grup

Purwanto Djoko, 2006. *komunikasi Bisnis*,Jakarta: erlangga

Rosady,Ruslan, 2006. Metode *Penelitian Public Relations dan komunikasi*, Jakarta: PT raja grafiindo

Satar, Abdullah dan Samsul Arifin, 2014. *Komunikasi Antar Pribadi*, Surabaya:UIN SA press,2014

Sattar, 2017. *Pengantar Bisnis,*Yogyakarta:Deepublish

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar, 2003. *Metode Penelitian Sosial, Jakarta:* Bumi Aksara

West, Richad dan Lynn H. Turner, 2008. *pengantar teori komunikasi analisis dan aplikasi*, Jakarta: salembak Humanika

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jurnal

Usman Beny, 2013. *Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembakng*, Palembakng: Universitas PGRI Palembakng, dalam: https://jurnal.univpgri-palembakng.ac.id/index.php/Ekonomika/article/viewFile/2754/2552

Wahyuni Srie Pratiwi dan Dina Sukma, 2013. *Komunikasi Interpersonal Antara Siswa di Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelayanan Bimbingan dan Konseling*, Padang: Universitas Negeri Padang, dalam: http://ejournal.unp.ac.id/index.php/konselor

web

DH Rusdy, 2011, *Pola Komunikasi*, dalam: http://digilib.unila.ac.id/1353/7/BAB%20II.pdf

Fauzan alrasyid, *teori CMM*, dalam: http://www.fauzanalrasyid.com/2011/04/coordinated-management-of-meaning.html

Pakar komunikasi,2017, *Teori Manajemen Koordinasi Makna-Asumsi-konsep*, dalam: https://pakarkomunikasi.com/teori-manajemen-koordinasi-makna

Sora, 2019, *Pengertian Karyawan Dan Jenisnya Secara Umum*, dalam: http://www.pengertianku.net/2017/01/pengertian-karyawan-dan-jenisnya-secara-umum.html

Wikipedia, 2019, *pengertian perusahaan*, dalam: https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id