

**KOMUNIKASI INTERPERSONAL PIMPINAN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN GRAND JATRA HOTEL
PEKANBARU**

Oleh : Seli Astilani Sinaga

Pembimbing : Evawani Elysa Lubis, M. Si

E-mail: Selisinaga@gmail.com

Jurusan Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28294

Telp/Fax. 0761-63277

Abstract

Grand Jatra Hotel Pekanbaru is a five-star hotel that competes with two other five-star hotels in providing services and services. Grand Jatra Hotel Pekanbaru certainly does not only offer a variety of facilities that can be offered to consumers such as other five-star hotels but needs to be considered in providing quality services from employees to consumers. At this time, the leadership of the Grand Jatra Hotel Pekanbaru needs to support employees with interpersonal communication between leaders and employees to improve employee performance. Therefore, this paper aims to find out the interpersonal communication of leadership in improving the performance of employees of the Grand Jatra Hotel Pekanbaru, which is seen from the attitude of openness, empathy, positive behavior, support and equality owned by the leadership. This study uses a qualitative method. Informants were selected using a purposive technique. Informants in this study amounted to 6 people, namely 1 leader and 5 employees of the Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Data collection is done by observation, interview, and documentation. Data analysis techniques by reducing data, collecting data, presenting data, drawing conclusions and evaluating using data validity checking techniques, namely triangulation. The results showed that the interpersonal communication of the leadership of the employees of the Grand Jatra Hotel Pekanbaru was quite good. The leadership always applies openness, empathy, positive attitude, support and equality in the characteristics of the effectiveness of interpersonal communication with a humanistic perspective in improving the performance of employees of the Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Openness is seen from employees who can ask questions to get information and open leadership provides information needed by employees. The topic of discussion when communicating is not only related to work but also about family and employees' past. In empathy, the leader is able to understand the needs of employees related to interests, desires and expectations. Positive behavior is shown by leaders by giving praise or appreciation to employees. Leaders are also able to be able to create a pleasant working atmosphere between them. The form of support provided is the provision of ideas, equipment (work infrastructure requirements), and a conducive environment. The leadership in treating employees not looking at the background and position of employees is a form of leadership equality. The language used by leaders when communicating with employees is informal

PENDAHULUAN

Menurut Agus M. Hardjana dalam Suranto Aw (2011:3) mengatakan, komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antar dua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula. Kegiatan komunikasi yang dilakukan sebaiknya tidak hanya bersifat informatif, yakni agar karyawan mengerti dan mengetahui segala informasi yang diberikan pimpinan, melainkan komunikasi yang dilakukan juga dapat mempersuasi (mempengaruhi) orang lain sehingga menimbulkan atau menumbuhkan keyakinan untuk melakukannya. Tugas pimpinan dalam membangun komunikasi interpersonal yaitu dimulai dari belajar mengenal karyawan yang memiliki beragam karakter dan asal yang berbeda-beda secara pribadi dengan harapan dapat bekerjasama dalam meningkatkan kualitas layanan terhadap tamu ataupun pelanggan (tingkat kinerja karyawan).

Mengingat kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu diperlakukan dengan baik serta pengenalan yang pada akhirnya memiliki pemahaman yang utuh mengenai karyawan tersebut. Adapun perusahaan ataupun organisasi yang dimaksud dalam hal ini adalah Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Menurut *The American Hotel and Motel*

Association (AHMA), hotel adalah suatu tempat dimana disediakan penginapan, makan dan minum serta pelayanan lainnya untuk disewakan bagi para tamu atau orang-orang yang tinggal untuk sementara waktu (dalam Elvi Oktariani, 2016:8).

Ada tiga hotel berbintang lima yang ada di Pekanbaru yaitu diantaranya, Grand Jatra Hotel Pekanbaru, Hotel Arya Duta Pekanbaru, dan Labersa Grand Hotel & Conventional Center. (Sumber: Wego.co.id). Grand Jatra Hotel Pekanbaru merupakan hotel berbintang lima menawarkan beragam fasilitas dengan tempat yang strategis untuk dikunjungi. Adapun yang menjadi perbedaan Grand Jatra Hotel Pekanbaru dengan hotel berbintang lima lainnya yaitu lokasi Hotel Arya Duta Pekanbaru juga terletak di pusat kota namun masih memerlukan waktu dan tenaga untuk pergi ke pusat perbelanjaan seperti Mal Pekanbaru. Begitu pula dengan Labersa Grand Hotel & Conventional Center yang memiliki jarak yang jauh dari pusat kota Pekanbaru. Berdasarkan pernyataan tersebut, inilah keunggulan Grand Jatra Hotel Pekanbaru bila dibandingkan dengan hotel berbintang lima lain yang ada di Pekanbaru.

Grand Jatra Hotel Pekanbaru memiliki 110 karyawan yang termasuk ke dalam beberapa departemen yaitu diantaranya, *Executive, Human Resource Development (HRD), Front Office, Accounting, Sales & Marketing, Engineering, Japonica SPA, Housekeeping, FB product dan FB Service*. Adapun partisipan dalam penulisan ini adalah pimpinan (*Executive Assistant Manager (EAM)*) ketika melakukan komunikasi interpersonal disebut

sebagai *sender* dan karyawan sebagai *receiver*. *Executive Assistant Manager* (EAM) selanjutnya akan disebut EAM. (Sumber: *Grand Jatra Hotel Pekanbaru*).

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, inilah alasan mengapa pimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini bukanlah General Manager (GM) yaitu dikarenakan tugas dan tanggungjawabnya dalam menjalin relasi ke luar (pihak eksternal). Bila dilihat dari struktur organisasinya, antara EAM dan karyawan, akan ditemukan manajer sebagai HOD (*Head Of Departement*). Bila dilihat dari struktur organisasinya, antara EAM dengan karyawan, akan ditemukan manajer atau disebut sebagai HOD (*Head Of Departement*). Hal ini justru menjadi suatu tantangan bagi pimpinan ketika melakukan komunikasi interpersonal dengan karyawan. Berikut profil pimpinan GJHP dalam mengorganisir karyawan guna memberikan pelayanan terbaik oleh karyawan. EAM Grand Jatra Hotel Pekanbaru sudah bekerja sejak awal tahun hotel ini terbentuk dengan jabatan yang berbeda-beda hingga akhirnya menetap pada jabatan ini. (Sumber: *Grand Jatra Hotel Pekanbaru*). Pimpinan memiliki keunggulan dalam memahami karyawan (karakter maupun sikap) dan kondisi lingkungannya berdasarkan pengamatan dan pengalamannya selama bekerja di GJHP. Dengan begitu, pimpinan akan lebih mudah dalam menjalin komunikasi interpersonal dengan karyawan.

Pada saat melakukan observasi pada Grand Jatra Hotel Pekanbaru, penulis mendapati bahwa ada kedekatan antara pimpinan dan karyawan. Struktur organisasi yang

berlaku di Grand Jatra Hotel Pekanbaru menyatakan bahwa Pimpinan membawahi secara langsung 4 (empat) departemen yang termasuk ke dalam room divisi yaitu diantaranya *Front Office*, *Engineering*, *Japonica Spa*, dan *Housekeeping (laundry)*. (Sumber: *Grand Jatra Hotel Pekanbaru*). Sebagai pimpinan yang memiliki akses secara bebas ke beberapa departemen tersebut, maka pimpinan harus dapat mengorganisir karyawan dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya.

Grand Jatra Hotel Pekanbaru memiliki karyawan yang tidak terhitung banyak seperti pada perusahaan besar yang memiliki ribuan karyawan. Oleh sebab itu, memudahkan pimpinan mengenal dan mengorganisir karyawan secara keseluruhan dalam membangun komunikasi interpersonal diantaranya demi keberlangsungan hidup sebuah hotel. Komunikasi interpersonal sangat dibutuhkan di dalam Grand Jatra Hotel Pekanbaru karena setiap karyawan tentunya membutuhkan adanya keterbukaan, empati, dukungan, perilaku positif dan juga kesetaraan. Hal ini termasuk dalam karakteristik komunikasi interpersonal dengan perspektif humanistik menurut Joseph A. Devito dalam Yasir (2009:113) dapat diberikan oleh seorang pimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja seorang karyawan.

Menurut Syadam Gouzali, kinerja adalah hasil sebuah mekanisme untuk memastikan bahwa orang-orang pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh atasannya (dalam Hidayat, 2017:17). Teori yang digunakan adalah teori penetrasi sosial menurut Irwin Alman dan

Dalmas Taylor (dalam Budyatna dan Ganiem, 2011:225) membahas tentang pengembangan dan pemeliharaan hubungan antarpribadi. Manusia diibaratkan sebagai bawang merah yang memiliki lapisan-lapisan kepribadian didalamnya. Komunikasi interpersonal merupakan hal yang penting dilakukan pimpinan terhadap karyawannya. Oleh sebab itu, Pimpinan perlu menerapkan kelima karakteristik komunikasi interpersonal guna meningkatkan kinerja karyawan Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk meneliti “Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Grand Jatra Hotel Pekanbaru”.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Penetrasi Sosial

Teori Penetrasi Sosial, atau yang disebut sebagai *social penetration theory* merupakan bagian dari teori pengembangan hubungan atau *relationship development theory*. Teori penetrasi sosial dikembangkan oleh Irwin Alman dan Dalmas Taylor dalam bukunya yang pertama terbit berjudul *Social Penetration: The Development of Interpersonal Relationship* pada tahun 1973 dan mengalami revisi pada 1987 berupa artikel terpisah *communication research* dengan Michael E. Roloff dan Gerald R. Miller sebagai editor, judul penulisan tersebut: *Communications in Interpersonal Relationship: Social Penetration Process* oleh Dalmas A. Taylor & Irwin Altman (1987). (dalam Budyatna dan Ganiem, 2011:225).

Menurut kedua penulis tersebut komunikasi penting dalam mengembangkan dan memelihara

hubungan-hubungan antarpribadi. Kemudian, teori ini cenderung fokus pada pengembangan hubungan, terutama berkaitan dengan perilaku antarpribadi saat terjadinya interaksi sosial dan beberapa proses kognitif internal mulai dari mendahului, menyertai, dan mengikuti pembentukan hubungan. Proses penetrasi sosial terjadi secara bertahap dan teratur dari sifatnya dipermukaan ke tingkat yang lebih akrab mengenai pertukaran. Hal ini berfungsi efektif untuk mengetahui hasil yang akurat. (Budyatna & Ganiem, 2011:225).

Secara garis besar, teori ini berasumsi bahwa seiring berjalannya waktu semakin banyak informasi yang diberitahukan *partner* mengenai diri mereka sendiri, semakin akrab pula hubungan dalam suatu pekerjaan. Gerald Miller menginterpretasikan komunikasi antarpribadi dalam teori penetrasi, dimana menurutnya, semakin banyak hal-hal yang diketahui oleh komunikator mengenai diri komunikannya atau sebaliknya, semakin bertambah karakter antarpribadi dalam komunikasi mereka. semakin sedikit yang mereka ketahui semakin sedikit komunikasi antarpribadi. Oleh karenanya, komunikasi interpersonal merupakan suatu proses penetrasi sosial. Sumber: Londa, dkk, *Journal Volume III*. No. I. Tahun 2014, (dalam Eni karlina siregar, 2019:21).

Altman dan Taylor mengibaratkan manusia seperti bawang merah, maksudnya adalah pada hakikatnya manusia memiliki beberapa *Layer* atau lapisan kepribadian (dalam Eni karlina siregar, 2019:21).

Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antar dua atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung, Agus M. Hardjana (dalam Suranto, 2011:3). Pendapat yang senada juga dikemukakan oleh Deddy Mulyana (dalam Suranto, 2011:3) bahwa komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Komunikasi interpersonal digolongkan kedalam tiga perspektif:

1. Perspektif kompensasi yaitu melihat komunikasi interpersonal dari komponen-komponennya. Komunikasi di dalam definisi ini merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orang, dengan berbagai efek dan umpan balik (*feedback*). Dalam definisi ini setiap komponen harus dipandang dan dijelaskan sebagai bagian yang terintegrasi dalam tindakan komunikasi interpersonal.
2. Perspektif pengembangan, yaitu melihat komunikasi interpersonal dari proses pengembangannya. Menurut perspektif ini, komunikasi adalah suatu proses yang berkembang dari yang bersifat impersonal yang meningkat menjadi interpersonal atau intim. Artinya, ada peningkatan hubungan diantara pelaku komunikasi. Seringkali pertemuan interpersonal dengan pembicaraan yang bersifat umum, seperti umur, tempat

tinggal, pendidikan, asal daerah, dan sebagainya. Selain itu interaksi ditentukan oleh norma-norma sosial yang ada dalam masyarakat. Situasi ini masih bersifat impersonal. Jika masalah-masalah berkembang ke arah yang lebih spesifik dan bersifat pribadi seperti; kebiasaan, kesukaan atau bahkan seks; situasi tersebut menunjukkan bahwa adanya komunikasi interpersonal. Kebanyakan komunikasi interpersonal berkembang dengan tahapan-tahapan seperti: kontak, keterlibatan, keakraban, perusakan, dan pemutusan.

3. Perspektif relasional, yaitu melihat komunikasi antar pribadi dari hubungannya. Dalam pandangan ini, komunikasi interpersonal diartikan sebagai komunikasi yang terjadi antara dua orang yang mempunyai hubungan yang terlihat jelas diantara mereka.

Hakikat Komunikasi Interpersonal

Terdapat unsur hakikat yang senantiasa muncul baik tersurat maupun tersirat pada definisi-definisi dalam suranto (2011:5) yaitu:

- a. Komunikasi interpersonal pada hakikatnya adalah suatu proses.
- b. Pesan tersebut tidak ada dengan sendirinya, melainkan diciptakan dan dikirimkan oleh seorang *sender* (*executive assistant manager*) atau sumber informasi. seorang *sender* ini akan mengirimkan pesan kepada penerima informasi (*receiver*).
- c. Komunikasi interpersonal dapat terjadi secara langsung maupun tidak langsung.

- d. Penyampaian pesan dapat dilakukan secara lisan maupun tertulis.
- e. Komunikasi interpersonal tatap muka memungkinkan balikan atau respon dapat diketahui dengan segera (*instant feedback*).

Ciri-ciri Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal merupakan jenis komunikasi yang frekuensi terjadinya cukup tinggi dalam kehidupan sehari-hari. Apabila diamati dan dikomparasikan dengan jenis komunikasi lainnya, maka dapat dikemukakan ciri-ciri komunikasi interpersonal, antara lain: arus pesan dua arah, suasana informal, umpan balik segera peserta komunikasi berada dalam jarak dekat, peserta komunikasi mengirim dan menerima pesan secara simultan dan spontan, baik secara verbal maupun nonverbal dalam suranto (2011:14-15).

Peran Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal memiliki peranan sangat penting bagi kebahagiaan hidup seseorang, menurut Jhonson dalam (Supratiknya, 2003:9) komunikasi antar pribadi menciptakan kebahagiaan manusia yaitu:

1. “Komunikasi antar pribadi membantu perkembangan intelektual dan sosial seseorang.
2. Identitas atau jati diri seseorang terbentuk lewat komunikasi dengan orang lain.
3. Memahami realitas di sekeliling kita serta menguji kebenaran kesan-kesan dan

pengertian yang kita miliki tentang dunia sekitar kita, kita perlu membandingkannya dengan kesan-kesan dan pengertian orang lain tentang realitas yang sama.

4. Kesehatan mental kita sebagian besar juga ditentukan oleh kualitas komunikasi atau hubungan kita dengan orang lain, terlebih orang-orang yang merupakan tokoh-tokoh signifikan dalam hidup kita”.

Tujuan Komunikasi interpersonal

Tujuan dari komunikasi interpersonal itu bermacam-macam dalam suranto (2011: 19-22), beberapa diantaranya adalah:

1. Mengungkapkan perhatian kepada orang lain.
2. Menemukan diri sendiri
3. Menemukan dunia luar
4. Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
5. Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
6. Mencari kesenangan atau sekedar menghabiskan waktu
7. Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
8. Memberikan bantuan (konseling)

Efektifitas Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal dapat dikatakan efektif apabila pesan diterima dan dimengerti sebagaimana

dimaksud oleh pengirim pesan, pesan ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan secara sukarela oleh penerima pesan, dapat meningkatkan kualitas hubungan interpersonal, dan tidak ada hambatan untuk hal itu. Hardjana, 2003 dalam (Suranto, 2011:78-79). Berdasarkan definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa komunikasi interpersonal dikatakan efektif, apabila memenuhi tiga persyaratan utama, yaitu:

1. Pesan yang dapat diterima dan dipahami oleh *receiver* sebagaimana dimaksud oleh *sender*.
2. Ditindak lanjuti dengan perbuatan suka rela ataupun melaksanakan pesan secara suka rela tanpa ada paksaan.
3. Meningkatkan kualitas hubungan interpersonal. Efektivitas dalam komunikasi interpersonal akan mendorong terjadinya hubungan yang positif terhadap rekan, keluarga dan kolega.

Joseph. A. Devito (1997:259-267) dalam Yasir (2009: 113) menjelaskan karakteristik-karakteristik efektivitas komunikasi interpersonal dengan dua perspektif yaitu perspektif pragmatis dan humanistik. Dalam hal ini perspektif yang akan digunakan adalah perspektif humanistik. Perspektif humanistik menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif meliputi sifat-sifat:

1. Keterbukaan artinya *sender* harus terbuka kepada orang yang diajak berinteraksi, bereaksi jujur terhadap stimulus yang datang dan bertanggungjawab terhadap perasaan dan pikiran milik sendiri. Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain.

2. Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain. Apabila rasa empati tumbuh dalam proses komunikasi interpersonal maka suasana hubungan komunikasi akan dapat berkembang dan tumbuh sikap saling pengertian dan penerimaan sehingga rasa empati ini akan menjadi filter agar kita tidak mudah menyalahkan orang lain serta meningkatkan kemampuan seseorang untuk dapat memahami apa yang menjadi kebutuhan, keinginan, minat, harapan dan kesenangan orang lain.

3. Sikap positif ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Dalam bentuk sikap maksudnya adalah bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi interpersonal harus memiliki perasaan dan pikiran positif, bukan prasangka dan curiga. Dalam bentuk perilaku, artinya bahwa tindakan yang dipilih adalah yang relevan dengan tindakan komunikasi interpersonal, yaitu secara nyata melakukan aktivitas untuk terjalinnya kerjasama.

4. Dukungan yaitu sikap memberi dukungan dimana masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka. Hal ini tentunya akan menciptakan komunikasi interpersonal yang efektif. Dukungan merupakan pemberian dorongan atau pengobaran semangat kepada orang lain dalam suasana hubungan komunikasi melalui perilaku yang menimbulkan perilaku suportif seperti orientasi masalah yaitu mengajak untuk bekerjasama mencari pemecahan

masalah, secara bersama-sama menetapkan tujuan.

5. Kesetaraan merupakan pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga dan saling memerlukan. indikator kesetaraan, meliputi menempatkan diri setara dengan orang lain, menyadari akan adanya kepentingan yang berbeda, mengakui pentingnya kehadiran orang lain, tidak memaksakan kehendak, komunikasi dua arah, saling memerlukan, suasana komunikasi yaitu akrab dan nyaman.

Pimpinan

Sedarmayanti (2004: 119) bahwa pimpinan atau *leader* adalah:

- a. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sesuai yang diinginkan.
- b. Seseorang yang menjalankan kepemimpinan sedangkan pimpinan adalah seseorang yang menjalankan manajemen. Orang yang sama harus menjalankan dua hal secara efektif, manajemen dan kepemimpinan.
- c. Orang yang melakukan atau menjalankan kepemimpinan.
- d. Kata “pimpinan” mencerminkan kedudukan seseorang atau kelompok orang pada hierarki tertentu dalam organisasi, yang mempunyai bawahan, karena kedudukan yang bersangkutan mendapatkan

atau mempunyai kekuasaan formal, dan tanggungjawab.

Kinerja

Secara sederhana disebutkan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), sedangkan yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menurut Muhammad Agus Tulus (1995:125) dalam Indrastuti (2014:107) merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Mangkunegara (2009:9) menyatakan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Karyawan

Istilah karyawan berasal dari kata karya yang berarti pekerjaan atau hasil perbuatan yang dihasilkan seseorang. Sedangkan karyawan adalah seorang pekerja tetap yang bekerja di bawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan ditempat ia bekerja (Hasibuan, 2008:41).

Hotel

Menurut *The American Hotel and Motel Association* (AHMA), hotel adalah suatu tempat dimana

disediakan penginapan, makan dan minum serta pelayanan lainnya untuk disewakan bagi para tamu atau orang-orang yang tinggal untuk sementara waktu. Sedangkan menurut para ahli Sulastiyono (dalam Elvi, 2016:8) mengemukakan bahwa hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman, dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan interaksi simbolik dalam memberikan gambaran terhadap suatu fenomena di lapangan. Penelitian ini bersifat deskriptif yang hanya berisikan situasi atau peristiwa dan tidak menguji hipotesis atau prediksi. Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini menurut Creswell penulis membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terperinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi alami. Sedangkan Bodgan dan Taylor mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dan perilaku dari orang-orang yang diamati (dalam Moleong, 2007:4).

Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Grand Jatra Hotel Pekanbaru yang beralamat: Jl.Tengku Zainal Abidin No. 1, Kota Tinggi, Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru. penelitian ini dilakukan secara bertahap yaitu dimulai dari persiapan, pelaksanaan, pengolahan data dan kemudian pelaporan yang dimulai dari bulan Juli 2017 hingga Juli 2018.

Subjek dan Objek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif istilah subjek penelitian juga dikenal dengan sebutan informan, yaitu orang yang memberikan informasi tentang data yang diinginkan penulis dan mendukung dengan penelitian yang dilaksanakan. Pemilihan informan menggunakan teknik *Purposive*, pada penelitian yang menggunakan teknik *purposive*, penulis menentukan kriteria siapa saja yang nantinya akan menjadi informan berdasarkan tujuan penelitian (Moleong, 2005 : 158).

Pada penelitian ini, penulis mengambil informan yang terdiri dari pimpinan dan karyawan. Pimpinan berjumlah 1 orang dan karyawan berjumlah 5 orang. Adapun alasan pemilihan 5 karyawan adalah karyawan yang dipilih mewakili masing-masing departemen yang dinaungi oleh pimpinan secara langsung. Objek penelitian adalah “Komunikasi Interpersonal Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Grand Jatra Hotel Pekanbaru”.

Jenis dan Sumber Data

Data Primer

Data primer adalah data yang dihimpun secara langsung dari

sumbernya (Ruslan, 2005:148). Data primer adalah data *real* yang bersumber dari lapangan dan bersifat aktual. Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data primer melalui wawancara dengan informan yang telah ditentukan terlebih dahulu, melakukan observasi kelapangan dan dokumentasi yaitu di Grand Jatra Hotel Pekanbaru.

Data Sekunder

Menurut (Ruslan, 2005:148) data sekunder merupakan data yang diperoleh dari bahan-bahan seperti surat pribadi, buku harian, surat kabar, majalah, naskah penulisan, buku-buku maupun konsep teori pendukung yang lainnya. Data sekunder juga merupakan data yang diperoleh melalui kajian beberapa *literature* yang berhubungan dengan fenomena yang sedang dibahas. Data sekunder dalam penulisan ini di dapat dari arsip-arsip seperti profil perusahaan, dokumen-dokumen.

Teknik Pengumpulan Data Wawancara

Wawancara tersebut dilakukan kepada informan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Menurut (Moleong, 2005: 217) informan merupakan orang yang dapat memberikan keterangan atau informasi mengenai masalah yang sedang diteliti dan dapat berperan sebagai narasumber selama proses penelitian. Dalam penelitian ini sumber yang diwawancarai adalah pihak internal Grand Jatra Hotel Pekanbaru yaitu pimpinan dan karyawan. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada Pimpinan yaitu EAM dan 5 karyawan mewakili masing-masing departemen

(*Front Office, Japonica, Engineering, House Keeping (laundry)*) di Grand Jatra Hotel Pekanbaru.

Observasi

Sutrisno Hadi (Sugiyono, 2010:203) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dalam pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

Dokumentasi

Menurut Moleong (2005:217), dokumentasi sudah lama digunakan dalam penulisan sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penulisan, meliputi buku-buku yang relevan, kegiatan, foto-foto, data yang relevan membuat dokumentasi pada saat penelitian.

Teknik analisis Data

Bodgan dan Biklen (dalam Moleong, 2005:248) mendefenisikan data kualitatif 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. Dalam penulisan ini, penulis menganalisis data dengan menggunakan model

interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1986) yaitu suatu teknik analisis data yang menggambarkan sifat interaktif koleksi data.

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data sangat diperlukan dalam penelitian kualitatif demi keabsahan serta tingkat kepercayaan data yang telah terkumpul. Dalam mencapai keabsahan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan perpanjangan keikutsertaan dan triangulasi

Perpanjangan Keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan berarti penulis tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai, juga dimaksudkan untuk membangun kepercayaan diri penulis itu sendiri (Moleong, 2005:175). Keikutsertaan yang penulis lakukan selama penelitian ini adalah dengan ikut langsung kegiatan yang mereka lakukan yaitu kegiatan donor darah dan melayani tamu secara langsung.

Triangulasi

Pada triangulasi membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, penulis menyesuaikan apakah sama penggunaan bahasa kedua suku berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan. Pada triangulasi membandingkan hasil penulisan dengan dokumen terkait yang dilakukan penulis adalah membandingkan hasil wawancara dari informan dengan data-data yang digunakan oleh penulis dalam proses

pencarian teori maupun konsep pada berbagai *literature*. Selanjutnya dalam triangulasi menggunakan bahan referensi, penulis menggunakan data pendukung untuk membuktikan data yang ditemukan seperti foto, rekaman wawancara dan video percakapan dan buku-buku.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Suranto (2011:79) komunikasi interpersonal dianggap efektif, jika orang lain memahami pesan dengan benar dan memberikan respon sesuai dengan yang diinginkan. Komunikasi interpersonal yang efektif berfungsi membantu untuk (a) Membentuk dan menjaga hubungan baik antar individu; (b) menyampaikan pengetahuan atau informasi; (c) Mengubah sikap dan perilaku; (d) Pemecahan masalah hubungan antar manusia; (e) citra diri menjadi lebih baik dan (f) jalan menuju sukses. Dalam semua aktivitas tersebut, esensi komunikasi interpersonal yang berhasil adalah proses saling berbagi (*sharing*) informasi yang menguntungkan kedua belah pihak dan orang-orang yang berkomunikasi.

Komunikasi interpersonal yang efektif akan membantu pimpinan dan karyawan dalam pencapaian visi dan misi Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Peranan pimpinan dalam mengorganisir karyawan sangat diperlukan sehingga terjadi kesinambungan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai karyawan.

Lima karakteristik positif yang mendukung komunikasi interpersonal menurut Joseph A. Devito (dalam Yasir, 2009:113) akan menjabarkan “komunikasi interpersonal pimpinan dalam

meningkatkan kinerja karyawan Grand Jatra Hotel Pekanbaru”

Berdasarkan penelitian yang diperoleh di Grand Jatra Hotel Pekanbaru, dalam aspek **keterbukaan** dari wawancara terhadap pimpinan dan 5 orang karyawan yang bekerja di Grand Jatra Hotel Pekanbaru bahwa antara pimpinan dan karyawan dapat bersikap terbuka. Sikap terbuka pimpinan adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya guna memperoleh informasi yang diinginkannya. Pimpinan berkomunikasi dengan karyawan tidak hanya di tempat kerja namun juga di luar tempat kerja. Salah satu tugas pimpinan yang dilakukan setiap harinya adalah melakukan *controlling* (pengawasan) terhadap karyawan pada masing-masing departemen yang dipimpinnya. Dengan kata lain, Interaksi pun terjadi antara pimpinan dan karyawan setiap harinya.

Karyawan diberikan kesempatan untuk menyatakan ataupun menyuarakan pendapatnya seperti menyampaikan keluhan ataupun kritikan terkait pekerjaan. Topik bahasan yang diperbincangkan pun, tidak hanya bahasan terkait pekerjaan namun diluar dari pekerjaan seperti bahasan keluarga ataupun masa lalu karyawan. Hal tersebut menunjukkan adanya kedekatan antara pimpinan dengan karyawan. Karyawan tentunya tidak semudah itu untuk memiliki keterbukaan dengan pimpinan jika tidak ada relasi yang mendalam diantara keduanya. Adanya sikap bersahabat antara pimpinan dan karyawan membuat seperti tidak ada jarak untuk menyampaikan ide ataupun pendapat untuk kemajuan perusahaan.

Pimpinan mampu berempati dengan memahami karyawannya. Memahami perasaan karyawan yang memiliki keinginan seperti pindah departemen atau ikut serta dalam promosi jabatan. Pimpinan akan melihat potensi yang dimiliki oleh karyawannya sehingga dapat memberikan pengarahan. Bila karyawan memiliki keinginan tersebut, pimpinan dapat melihat kualitas kerja karyawannya. Selain itu, sikap empati yang ditunjukkan pimpinan dengan memperhatikan perasaannya yaitu mencoba merasakan apa yang sedang dialami ataupun dirasakan oleh karyawan tersebut.

pimpinan memiliki **sikap positif** yaitu pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan adanya sikap saling menghargai diantara mereka. Sikap saling menghargai ditandai dengan sikap pimpinan yang mau mendengarkan masukan ataupun kritikan karyawan. Terbangunnya rasa kekeluargaan antara pimpinan dan karyawan juga memberikan suasana yang menyenangkan di tempat kerja. Pimpinan memiliki sikap positif lainnya yaitu profesional dalam bekerja dan dapat mengontrol emosinya. Pemimpin akan memberikan pujian kepada karyawan yang memiliki kinerja baik dan juga menjadi teladan bagi karyawan lainnya.

Adapun bentuk **dukungan** yang diberikan pimpinan yaitu ide atau masukan, peralatan, lingkungan yang kondusif dan menerima keluhan ataupun kritikan karyawan. Peralatan menggambarkan pemenuhan kebutuhan prasarana karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Selain disediakanya peralatan, pimpinan

juga mengusahakan lingkungan yang kondusif. Lingkungan yang kondusif merupakan salah satu hal penting, dengan adanya lingkungan yang kondusif akan membuat karyawan merasa aman dan lebih bergairah mengerjakan bagiannya.

Pimpinan memiliki sikap **kesetaraan**. Kesetaraan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawannya yaitu tidak adanya jarak diantara mereka ketika berkomunikasi. Bahasa yang digunakan sehari-hari adalah bahasa informal dan untuk bahasa formal hanya akan digunakan pada waktu tertentu yang disesuaikan dengan situasi ataupun kondisi, seperti rapat, dll.

Pimpinan juga tidak pernah membedakan karyawan meskipun memiliki jabatan, latar belakang keluarga, suku ataupun agama yang berbeda-beda. Setiap karyawan diberikan perlakuan yang sama dan memiliki kesempatan yang untuk memiliki jenjang karir di Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Maka dari itu, karyawan dapat berbicara dengan santai kepada pimpinan namun tetap memiliki keseriusan dalam bekerja. Dengan kata lain, pimpinan mampu menyatakan sikap seorang pimpinan yang mampu menyamaratakan posisi dengan karyawan ketika berkomunikasi.

Bila dikaitkan dengan **teori penetrasi sosial** dalam pengembangan hubungan interpersonal pemimpin dengan karyawan, ditemukan bahwa pemimpin mampu menerapkan kelima karakteristik efektifitas komunikasi interpersonal terhadap karyawannya. Teori ini juga mengibaratkan manusia seperti bawang yang memiliki lapisan-lapisan karakter seseorang yang

apabila dipimpin mampu kelapisan terdalam seorang karyawan maka akan memudahkan pemimpin saat melakukan komunikasi interpersonal yang berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Sikap keterbukaan yang dimiliki pimpinan sudah cukup baik dan hal itu dapat dirasakan oleh karyawan. Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanya guna memperoleh informasi yang diinginkannya. Topik bahasan yang diperbincangkanpun, tidak hanya terkait pekerjaan namun juga diluar dari pekerjaan seperti bahasan keluarga dan masa lalu.

Sikap empati pimpinan ditunjukkan dengan cara memosisikan atau menempatkan diri pada posisi karyawan. Pimpinan juga memberikan telinga untuk mendengar kritikan ataupun keluhan karyawan. Kepekaan pimpinan ketika melihat karyawan yang kurang memiliki semangat dalam bekerja, menjadikannya memperhatikan, mencari tahu penyebabnya dan berusaha menemukan solusi agar karyawan kembali bersemangat dalam bekerja.

Sikap positif pimpinan yaitu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan adanya sikap saling menghargai diantara mereka. Terbangunnya rasa kekeluargaan antara pimpinan dan karyawan juga memberikan suasana kerja yang menyenangkan diantara mereka. Sikap positif lainnya yang dimiliki oleh pimpinan adalah profesional dalam bekerja dan dapat mengontrol emosinya. Setiap bagian yang ada di Grand Jatra Hotel Pekanbaru merupakan hal yang mutlak ataupun

bagian yang penting dalam pencapaian visi hotel tersebut. Pimpinan memberikan dukungan dengan bentuk pemberian ide ataupun masukan, peralatan, lingkungan yang kondusif, dan menerima keluhan ataupun kritikan karyawan. Peralatan menggambarkan pemenuhan kebutuhan prasarana karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Adanya program pelatihan karyawan merupakan suatu dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Kesetaraan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawannya yaitu tidak adanya jarak diantara mereka ketika berkomunikasi. Bahasa yang biasanya digunakan adalah bahasa informal, sedangkan bahasa formal hanya digunakan pada saat-saat tertentu seperti rapat. Sikap humoris dan bersahabat yang dimiliki pimpinan juga membuat karyawan tidak perlu memberi batasan ketika melakukan komunikasi interpersonal. Pimpinan juga tidak pernah membedakan karyawan meskipun memiliki jabatan, latar belakang keluarga, suku ataupun agama yang berbeda-beda. Maka dari itu, karyawan dapat berbicara dengan santai kepada pimpinan namun tetap memiliki keseriusan dalam bekerja.

SARAN

Pimpinan diharapkan agar lebih terbuka dalam berbagi informasi kepada karyawan sehingga semakin memiliki kedekatan emosional diantara keduanya. Pimpinan dan karyawan ketika melakukan komunikasipun lebih santai dan bersifat informal seperti tidak ada batasan didalamnya.

Sikap empati akan menjadi salah satu jalan bagi pimpinan

menunjukkan perhatian ataupun kepeduliannya terhadap karyawan. Pimpinan diharapkan agar dapat peka terhadap situasi dan keadaan sekitar termasuk kondisi ataupun keadaan karyawannya.

Sikap positif perlu dimiliki oleh seorang pimpinan agar tidak terjadi kesalahpahaman yang bermula dari kecurigaan seorang karyawan terhadap pimpinannya. Pemahaman pimpinan juga diperlukan akan pentingnya karyawan menjadi bagian yang mutlak penting bagi Grand Jatra Hotel Pekanbaru. Dukungan merupakan salah satu kebutuhan karyawan yang perlu dipenuhi oleh seorang pimpinan. Kinerja yang dihasilkan karyawanpun tentunya memiliki terkaitan dengan dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Pimpinan diharapkan dapat memaksimalkan pemberian dukungan kepada karyawan agar dapat memaksimalkan kinerja yang dihasilkan.

Kesetaraan pimpinan dalam memperlakukan karyawannya diharapkan agar dapat selalu direalisasikan diantara keduanya.

Pimpinan diharapkan agar dapat menyeimbangkan dan memaksimalkan lima hal yang terdapat dalam efektivitas komunikasi interpersonal yaitu keterbukaan, empati, sikap positif, dukungan dan kesetaraan. Mengingat bahwa hotel yang menawarkan jasa dan pelayanan maka pimpinan perlu memiliki kelima hal tersebut untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan Grand Jatra Hotel Pekanbaru.

Untuk penulis selanjutnya, yang juga memiliki ketertarikan untuk meneliti masalah yang sama namun dalam konsep yang berbeda, maka penulis berharap agar bisa lebih dikembangkan lagi dengan

menggunakan metode penulisan yang berbeda sehingga hasilnya pun juga semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni, Muhammad. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bugin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penulisan Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Budyatna, Muhammad dan Leila Mona Geniem. 2011. *Teori Komunikasi Antarpribadi*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Edi Harapan dan Syarwani Ahmad. 2014. *Komunikasi Antarpribadi: Perilaku Insani Dalam Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindopersada.
- Hardjana, Agus M. 2003. *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen; Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrastuti, Sri. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Pekanbaru: Universitas Riau Press.
- Kriyantono, Rachmat. 2010. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Mangkunegara, AA. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Moleong. 2005. *Metodologi Penulisan Kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- _____. 2007. *Metodologi Penulisan Kualitatif Revisi*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Komunikasi Efektif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti, 2004. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penulisan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supratiknya, A. 2003. *Komunikasi Antar Pribadi Tinjauan Psikologis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suranto. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Hadi. 2001. *Metode Research Untuk Penulisan Paper, Skripsi, Thesis dan Disertasi Jilid Tiga*. Yogyakarta: Andi.
- Yasir. 2011. *Teori Komunikasi*. Pekanbaru: Universitas Riau.