

**YAYASAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (YLPI) RIAU
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI**

**GAYA KOMUNIKASI *SUPERVISOR* DENGAN
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN GERAJ INDOMARET DI KOTA SIAK**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom)
Pada Fakultas Ilmu Komunikasi
Universitas Islam Riau



ERDIN PRAMUDYA JULIANTARA

NPM : 169110056
PROGRAM STUDI : ILMU KOMUNIKASI

**FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2020**

UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

LEMBARAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Erdin Pramudya Juliantara
NPM : 169110056
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Humas
Jenjang Pendidikan : Strata satu (S-1)
Hari/Tanggal Komprehensif :
Judul Skripsi : Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak

Format sistematika dan pembahasan materi masing-masing bab dan sub-sub dalam skripsi ini, telah dipelajari dan dinilai relatif telah memenuhi ketentuan-ketentuan normatif dan kriteria metode penelitian ilmiah. Oleh karena itu dinilai layak serta dapat disetujui untuk diselenggarakan ujian komprehensif.

Pekanbaru, 29 Juli 2020

Menyetujui,

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi



(Eka Fitri Ourniawati, M.I.Kom)

Pembimbing



(Al Sukri, M.I.Kom)

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

PERSETUJUAN TIM PENGUJI SKRIPSI

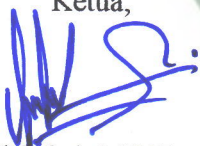
Nama : Erdin Pramudya Juliantara
NPM : 169110056
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Humas
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Hari/Tanggal Ujian : Rabu, 19 Agustus 2020
Judul Skripsi : “Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak”

Naskah ini secara keseluruhan dinilai relatif telah memenuhi ketentuan-ketentuan metode penelitian ilmiah, oleh karena itu tim penguji ujian Komprehensif Fakultas Ilmu Komunikasi dapat menyetujui dan menerimanya untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana.

Pekanbaru, 26 Agustus 2020

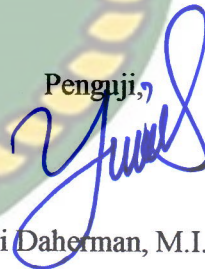
Tim Penguji,

Ketua,



(Al Sukri, M.I.Kom)

Penguji,



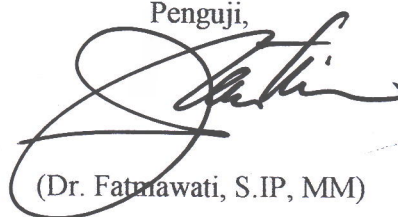
(Yudi Daherman, M.I.Kom)

Mengetahui
Wakil Dekan I



(Cutra Aslinda, M.I.Kom)

Penguji,




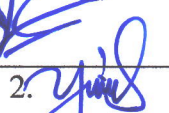
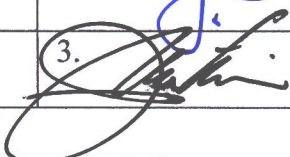
(Dr. Fatmawati, S.IP, MM)

UNIVERSITAS ISLAM RIAU
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI


Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau Nomor : 0635/UIR-Fikom/Kpts/2020 Tanggal 14 Agustus 2020 maka dihadapan Tim Penguji pada hari ini **Rabu Tanggal 19 Agustus 2020 Jam : 13.00-10.30 WIB** bertempat di ruang **Seminar** Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau Pekanbaru telah dilaksanakan Ujian Skripsi Mahasiswa atas :

Nama : **Erdin Pramudya Juliantara**
NPM : 169110056
Bidang Kosentrasi : Humas
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S-1)
Judul Skripsi : **“Gaya Komunikasi Supervisor dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak”**
Nilai Ujian : Angka : “80,5 “ ; Huruf : “ A-“
Keputusan Hasil Ujian : Lulus / ~~Tidak Lulus~~ / ~~Ditunda~~
Tim Penguji :

| No | Nama | Jabatan | Tanda Tangan |
|----|-------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Al Sukri, M.I.Kom | Ketua | 1.  |
| 2. | Yudi Daherman, M.I.Kom | Penguji | 2.  |
| 3. | Dr. Fatmawati, S.IP, MM | Penguji | 3.  |

Pekanbaru, 26 Agustus 2020

Dekan


Dr. Abdul Aziz, S.Sos. M.Si.
NIP. 196506181994031004

HALAMAN PENGESAHAN

Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak

Yang diajukan oleh :

Erdin Pramudya Juliantara
169110056

Pada tanggal :
Rabu, 19 Agustus 2020

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi



Dewan Penguji,

Tanda Tangan,

Al Sukri, M.I.Kom

Dr. Fatmawati, S.IP, MM

Yudi Daherman, M.I.Kom

Two handwritten signatures in blue ink are shown on the right side of the page. The first signature is above a horizontal line, and the second signature is below another horizontal line.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Erdin Pramudya Juliantara
Tempat/Tanggal Lahir : Kampar/ 17, Mei, 1998
NPM : 169110056
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : Humas
Alamat/No.Telp : Jl. Anggrek V, Sari Galuh, Kec. Tapung Kab. Kampar/
082387803762
Judul Penelitian : Gaya Komunikasi *Supervisor* Dengan Karyawan Dalam
Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di
Kota Siak

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (Skripsi) adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali pengarahan Tim Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam daftar pustaka.
4. Bersedia untuk mempublikasikan karya tulis saya (Skripsi) di jurnal Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau.
5. Pernyataan ini sesungguhnya dan apabila kemudian hari terdapat penyimpangan dari apa yang saya nyatakan di atas (poin 1-3), maka saya bersedia menerima sanksi pembatalan nilai Skripsi dan atau pencabutan gelar akademik keserjanaan dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Islam Riau.

Pekanbaru, 29 Juli 2020

Yang menyatakan,



(Erdin Pramudya Juliantara)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur *Alhamdulillah* terimakasih kepada Allah SWT yang juga memberikan kemudahan dalam setiap langkah sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang tua saya Ibunda Yuliarni, S.Pd.SD yang sangat saya sayangi. Terimakasih saya ucapkan karena sudah membesarkan saya, memberikan saya kasih sayang dan juga memberikan dukungan serta doa yang terbaik untuk saya. Skripsi ini juga saya persembahkan untuk kakak saya Erni Susanti, S.Pd, dan seluruh keluarga yang turut membantu saya dalam memberikan semangat dan motivasi untuk terus menempuh pendidikan yang setinggi-tingginya, semoga kita semua menjadi keluarga yang beradab dan berilmu.

Tidak lupa juga saya ucapkan terimakasih untuk kawan-kawan dan seluruh hamba Allah yang sudah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penelitian ini atas dukungan baik secara moril ataupun materil yang telah diberikan kepada saya, saya akan selalu mengenang jasa-jasa yang telah diberikan kepada saya, semoga apa yang telah diberikan menjadi amal *jaariah* dan akan mendapat balasan baik yang berlipat ganda dari Allah SWT.

MOTTO

“Ibarat Waktu bagaikan pedang. Jika kamu tidak memanfaatkannya dengan baik,
maka ia akan memanfaatkanmu”
(HR. Muslim)

“Sampaikanlah kabar gembira dan janganlah menakut-nakuti, serta permudahlah
dan janganlah mempersulit.”
(HR. Muslim).

“Jangan kamu menjelaskan siapa dirimu kepada siapa pun, karena yang
menyukaimu tidak butuh itu. Dan yang membencimu tidak percaya itu”
(Ali bin Abi Thalib)

“Terkadang jalan yang telah Allah tetapkan bukan harus menentukan hasil sesuai
dengan apa yang kita inginkan, akan tetapi Allah memberikan dan menetapkan
sesuai dengan apa yang kita butuhkan”
(Erdin Pramudya Juliantara)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur hanya untuk Allah *Subhanahuwata'ala* yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, karunia dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi dengan judul “**Gaya Komunikasi Supervisor dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak**” dapat peneliti selesaikan. Dalam penelitian skripsi ini peneliti menyadari banyak kekurangan. Peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak baik itu berupa bimbingan, pengarahan, nasehat maupun dorongan moral. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan rasa terima kasih yang sangat mendalam kepada:

1. Dr. Abdul Aziz M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau.
2. Al Sukri, M.I.Kom selaku pembimbing yang sudah membantu memberikan pengajaran, ide, waktu serta arahan dan bimbingan selama proses penelitian ini, serta memberikan semangat kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak/ibu Dosen, serta Staf karyawan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau yang telah memberikan begitu banyak manfaat selama saya melakukan perkuliahan.
4. Teristimewa untuk Ibunda saya Yuliarni, S.Pd.SD, dan kakak kandung saya Erni Susanti, S.Pd yang sangat saya cintai, terimakasih ibu untuk

kasih dan sayang yang telah diberikan selama ini, perjuanganmu dalam membesarkan, mengajarkan arti kehidupan, bagaimana bertanggung jawab, mendidik dengan penuh kasih sayang, tidak akan pernah bisa terbalaskan dan tidak akan pernah bisa saya lupakan, terimakasih selalu memberikan semangat dan dukungan kepada saya. Terimakasih Ibu yang telah memberikan kasih sayang yang begitu besar serta mengasuh dengan begitu banyak cinta. Terimakasih Kakak yang terus memberikan motivasi, dukungan serta nasehat yang terbaik dalam Pendidikan dan kehidupan mengajarkan saya menjadi lelaki yang bertanggung jawab.

5. Terimakasih untuk panutan saya Hafizur Rachman ST selaku *supervisor* gerai Indomaret kota Siak yang telah memberikan bantuan, semangat, motivasi, ide, pengajaran dan waktu selama proses penelitian ini kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Terimakasih saya ucapkan kepada Dinna Adriyani S.I.kom yang juga telah memberikan semangat dan motivasi kepada peneliti dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
7. Untuk sahabat saya Abdullah, Hendra Dwi Wibowo, Nico Hadinata, Resa Prima, Desi Pilar Wati, Adestia, dan Fiola Nona Arisanti, yang sudah menemani masa-masa kuliah dan juga menjadi teman yang selalu memberikan motivasi dan dukungan kepada saya. Terimakasih telah menemani saya dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.

8. Terimakasih kepada seluruh anggota BEM, dan seluruh UKM Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau periode 2016-2020 yang telah banyak memberikan dukungan kepada saya untuk terus semangat dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
9. Terimakasih kepada seluruh teman-teman seperjuangan Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Riau khususnya untuk angkatan 2016 yang telah menemani hari-hari saya selama perkuliahan.

Peneliti menyadari akan keterbatasan ilmu dan pengalaman di dalam pembuatan skripsi ini, oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang dapat membantu untuk perbaikan dalam skripsi penelitian ini.

Pekanbaru, 22 Agustus 2020

Erdin Pramudya Juliantara

DAFTAR ISI

Cover

Persetujuan Tim Pembimbing Skripsi

Persetujuan Tim Penguji Skripsi

Berita Acara Ujian Komprehensif Skripsi

Lembar Pengesahan

Lembar Pernyataan

Lembar Persembahan..... ii

Motto iii

Kata Pengantar iv

Daftar Isi vii

Daftar Tabel..... ix

Daftar Gambar dan Lampiran x

Abstrak..... xii

Abstract..... xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah Penelitian..... 1

B. Identifikasi Masalah Penelitian 7

C. Fokus Penelitian 7

D. Rumusan Masalah 7

E. Tujuan Penelitian Dan Manfaat Penelitian 8

1. Tujuan Penelitian 8

2. Manfaat Penelitian 8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Literatur

1. Komunikasi..... 10

2. Komunikasi Organisasi..... 16

3. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi 20

4. Iklim Komunikasi Organisasi 23

5. Definisi Gaya Komunikasi 24

6. Kategori Gaya Komunikasi 26

7. Pengertian *Supervisor* 30

8. Meningkatkan Kinerja Karyawan 33

9. Kinerja Karyawan 34

10. Definisi karyawan 35

B. Definisi Operasional 36

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan 38

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|-------------------------------------------|----|
| A. Pendekatan Penelitian..... | 42 |
| B. Subjek dan Objek Penelitian..... | 43 |
| C. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 44 |
| D. Sumber Data..... | 45 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 46 |
| F. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data..... | 47 |
| G. Teknik Analisis Data..... | 48 |

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

| | |
|-----------------------------------------|----|
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian..... | 51 |
| 1. Sejarah Gerai Indomaret..... | 51 |
| 2. Visi dan Misi Gerai Indomaret..... | 53 |
| 3. Tujuan Strategis Indomaret..... | 54 |
| 4. Struktur Organisasi..... | 56 |
| 5. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab..... | 57 |
| 6. Profil Informan..... | 62 |
| B. Hasil Penelitian..... | 65 |
| 1. Berkomunikasi..... | 65 |
| 2. Pembagian Tugas..... | 70 |
| 3. Pemberian Informasi..... | 75 |
| 4. Pengambilan Keputusan..... | 80 |
| 5. Membangun hubungan baik..... | 85 |
| 6. Bekerja Disiplin dan Maksimal..... | 90 |
| C. Pembahasan Penelitian..... | 96 |

BAB V PENUTUP

| | |
|--------------------|-----|
| A. Kesimpulan..... | 108 |
| B. Saran..... | 109 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | |
|-----------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan | 38 |
| Tabel 3.1 Waktu Penelitian | 44 |
| Tabel 4.1 Bentuk Komunikasi <i>Supervisor</i> | 98 |

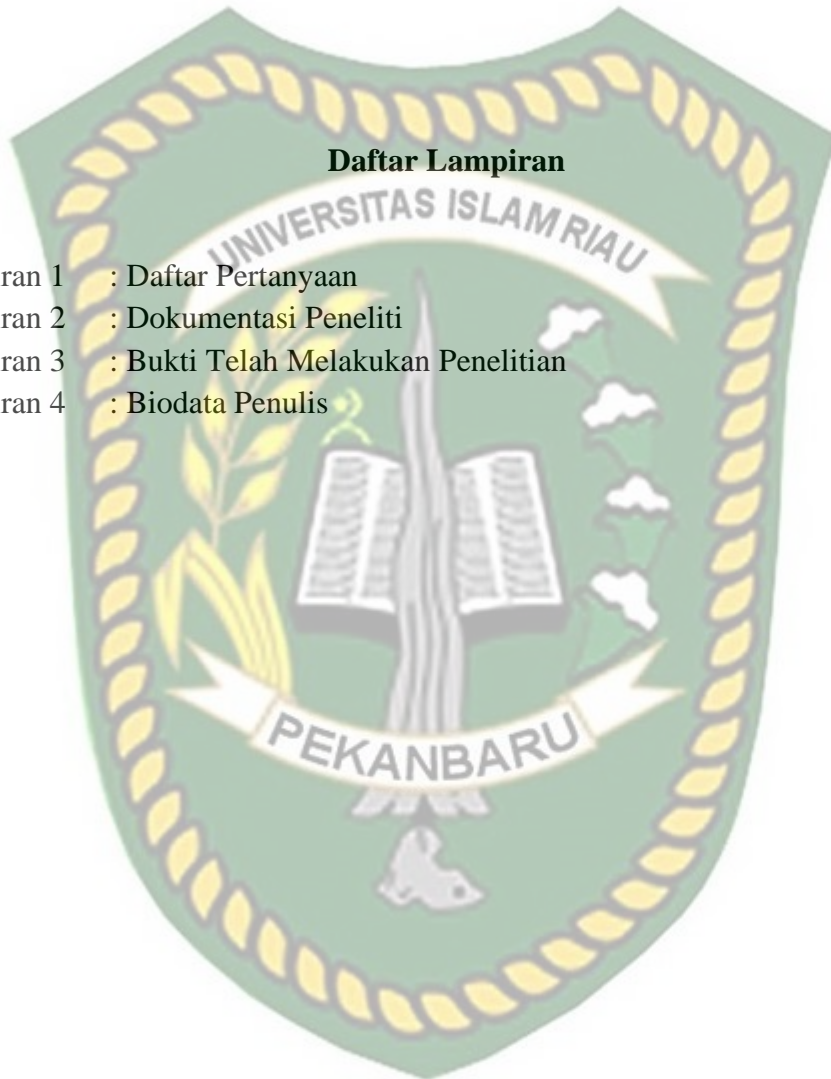


Daftar Gambar

| | |
|----------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 3.1 Analisis Data Kualitatif..... | 49 |
| Gambar 4.1 Gerai Indomaret Tahun 1987..... | 51 |
| Gambar 4.2 Struktur Toko Indomaret..... | 56 |
| Gambar 4.3 Pemberian Informasi..... | 78 |
| Gambar 4.4 Makan Bersama Karyawan..... | 87 |
| Gambar 4.5 Pelanggaran Standar Operasional Prosedur..... | 96 |
| Gambar 4.6 Rencana Kunjungan Bulanan..... | 99 |
| Gambar 4.7 <i>Briefing</i> | 101 |
| Gambar 4.8 Model Hasil Penelitian..... | 107 |

Daftar Lampiran

- Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan
- Lampiran 2 : Dokumentasi Peneliti
- Lampiran 3 : Bukti Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 4 : Biodata Penulis



Abstrak

Gaya Komunikasi Supervisor dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak

Erdin Pramudya Juliantara
(169110056)

Penelitian ini dilakukan untuk melihat gaya komunikasi yang diterapkan *supervisor* terhadap karyawan gerai Indomaret di kota Siak. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mendeskripsikan, memberikan analisa, serta melihat bagaimana pelaksanaan terhadap gaya komunikasi *supervisor* dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan gerai Indomaret di kota Siak. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dimana pada metode ini bertujuan mendapatkan pemahaman terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan, dengan teknik pengumpulan data yang meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Informan dalam penelitian ini berjumlah sebelas orang, terdiri dari satu orang *supervisor*, lima orang kepala toko, dan lima orang lagi asisten kepala toko, informan ini diambil berdasarkan gerai Indomaret di Kota Siak yang berjumlah lima gerai. Subjek penelitian ini dipilih melalui teknik *Purpose Sampling*. Penelitian ini menggunakan teori klasik menurut Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada empat gaya komunikasi yang diterapkan *supervisor* yaitu gaya komunikasi *the equalitarian style* terlihat dari ciri-ciri komunikasi terjadi secara dua arah, terbuka, penyaluran informasi baik, memiliki empati yang tinggi, menerima ide dan gagasan, dan memelihara empati. *The structuring style* terlihat dari ciri-ciri tidak memihak atau adil, mengikuti struktur, memantapkan tujuan perusahaan. *The dynamic style* terlihat dari ciri-ciri mengendalikan dan agresif, menciptakan sikap bertindak, efektif mengatasi persoalan, bekerja lebih produktif. *The relinquishing style* terlihat dari ciri-ciri bersedia menerima saran, gagasan, pendapat, serta mendukung pandangan orang lain dan bekerja dengan orang yang berpengalaman

Kata Kunci: Gaya Komunikasi, *Supervisor*, dan karyawan

Abstract

Supervisor Communication Style with Employees in Improving the Performance of Indomaret Outlet Employees in Siak City

Erdin Pramudya Juliantara
(169110056)

This research was conducted to see the communication style applied by supervisors to employees of Indomaret outlets in Siak city. This research was conducted to describe, provide analysis, and see how the implementation of the communication style between supervisors and employees in improving the performance of employees at Indomaret outlets in Siak city. In this research, by using qualitative methods, in which this method aims to get an understanding of social reality from the perspective of the participants, with data collection techniques that include interviews, observation, and documentation. The data validity technique used triangulation technique. The number of informants in this study consisted of eleven people, consisting of one supervisor, five shop heads, and five other assistant shop heads. These informants were taken based on the Indomaret outlets in Siak City, which totaled five outlets. The research subjects were selected through the Purpose Sampling technique. This study uses the classical theory according to Steward L. Tubbs and Sylvia Moss. The results of this study indicate that there are four communication styles applied by supervisors, namely the equalitarian style of communication. It shows the characteristics of communication occur in two directions, is open, channeling good information, has high empathy, accepts ideas and ideas, and maintains empathy. The structuring style with the characteristics of impartiality or fairness, follows the structure, solidifying the company's goals. The dynamic style with the characteristics of controlling and aggressive, creates an attitude of action, effectively resolves problems, works more productively. The relinquishing style

Keywords: *Communication Style, Supervisor, and employees*

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah Penelitian

Manusia adalah makhluk yang memiliki sikap, sifat, nilai-nilai, minat, harapan, tujuan, emosi, karakteristik yang berbeda dalam pemilikan individu lainnya, dalam menyikapi kondisi dan situasi, tentu tiap individu dapat berbeda perilaku dalam menghadapinya. Disebuah perusahaan ataupun organisasi mempekerjakan orang-orang yang tidak cocok dalam pekerjaannya baik dalam *skill*, maupun karakteristik individu itu sendiri, akan menimbulkan hambatan bahkan kerugian bagi perusahaan ataupun organisasi itu sendiri dalam banyak hal.

Tercapainya tujuan perusahaan/ organisasi tentu memiliki unsur penting, baik itu kecil maupun besar salah satu unsur tersebut adalah SDM (Sumber Daya Manusia), berjalannya perusahaan tentu sangat bergantung kepada baik buruknya kinerja karyawan, jika sumber daya manusia berkualitas, efektif, dan efisien akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan, organisasi, maupun lembaga didalamnya. Perusahaan, organisasi maupun lembaga, posisi sumber daya manusia sendiri terdiri dari atasan, sejawat dan bawahan, yang memiliki penamaan posisi jabatan, struktural, dan memiliki fungsi ataupun tugas masing-masing dalam organisasi maupun perusahaan, dalam meningkatkan produktifitas dan efektifitas pegawai perusahaan tentu didukung oleh komunikasi yang sangat baik antara internal karyawan, maupun antara atasan dan karyawan itu sendiri.

Perusahaan tentu ingin mendapatkan *profit*, ingin terus maju dan berkembang dengan yang baik, sehingga perusahaan mengharapkan sumber daya manusia yang mereka miliki menjadi karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, memberikan kontribusi kepada perusahaan dan memiliki loyalitas bagi perusahaan sehingga dapat meningkatkan efisiensi kinerja perusahaannya, sebaliknya jika karyawan yang tidak memiliki hal tersebut, bahkan sering lalai, tidak berkompeten dalam bidangnya, malas dalam bekerja akan sukar dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya di perusahaan, hal ini dapat menghambat *Profit* dan akan menghasilkan *loss*, untuk mewujudkan itu semua perlu adanya *supervisor* yang berkewajiban memperhatikan kinerja karyawan, mengarahkan, serta memberikan motivasi sehingga kinerja karyawan akan terus meningkat. Dalam hal ini tentu atasan memiliki gaya komunikasi tersendiri kepada karyawan untuk melakukan pendekatan dan menjalin hubungan yang baik antara atasan dan karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Sama halnya dengan PT Indomart Prisma atau yang lebih dikenal dengan Indomart dan saat ini merupakan anak perusahaan dari Salim Group pertama kali berdiri pada tanggal 28 Juni 1987 dengan nama Indomart di Pontianak, Kalimantan Barat, kemudian Indomart merubah namanya menjadi Indomart yang berdiri di Ancol, Jakarta utara dan akhirnya pada tahun 1997, Indomart mengembangkan bisnis waralaba pertama di Indonesia, hingga data terakhir di bulan Januari 2020 telah sukses berkembang dengan jumlah Indomart 17.681 gerai yang tersebar di Jawa, Bali, Madura, Kalimantan, Lombok, Nusa Tenggara Barat, Sumatera, Batam, dan Sulawesi, 60 % milik sendiri dan 40 %

milik masyarakat, dan terus bertambah hingga saat ini, tentunya keberhasilan ini dikarenakan Sumber Daya Manusia yang baik salah satunya adalah *supervisor* Indomaret ini sendiri. (wawancara Hafiz, *supervisor*, 21 Juni 2019).

Menurut Hafizur rachman selaku *supervisor* Indomaret Kota Siak, *supervisor* perusahaan berada di posisi *Middle management* atau disebut manajer menengah yaitu pemimpin menengah dari suatu perusahaan, yang berkomunikasi dengan atasan secara langsung dan juga berkomunikasi dengan bawahan atau karyawan di gerai Indomaret, memiliki peran penting dalam meningkatkan efektifitas kinerja karyawannya baik dari pelayanan karyawan sehingga menjadi daya tarik konsumen terhadap Indomaret, *supervisor* bertugas mengendalikan sumber daya manusianya/ karyawan, *supervisor* dapat melakukan komunikasi secara lisan maupun tulisan mempertanyakan kepada karyawan jika ada hambatan atau masalah dalam pekerjaannya, dan *supervisor* berhak memberikan teguran secara langsung, atau melalui surat teguran bahkan memiliki wewenang untuk memecat karyawan tersebut jika melanggar aturan - aturan yang telah berlaku diperusahaannya.

Dibandingkan dengan salah satu kompetitornya yaitu Alfamart, Indomaret sendiri merupakan perusahaan waralaba pertama di Indonesia berdiri pada 28 juni 1988, sementara Alfamart berdiri pada tanggal 27 Juni 1999, PT Alfa Mitramart Utama didirikan oleh PT Alfa Retailindo Tbk dan PT. Lancar Distrindo, Toko pertama didirikan pada tanggal 18 Oktober 1999 dengan nama Alfa Minimart, kepemilikan PT.Alfa Mitramart beralih ke PT.Sumber Alfaria Trijaya tanggal 1 Agustus 2002, kemudian berubah menjadi nama Alfamart pada tanggal 1 Januari

2003. Jumlah gerai Indomaret lebih banyak dibandingkan dengan Alfamart terhitung pada bulan Januari 2020 Indomaret telah memiliki 17.681 gerai sedangkan Alfamart hanya memiliki 13.726 gerai. Kota Siak menjadi salah satu berdirinya Gerai Indomaret berjumlah 5 gerai dan Alfamart hanya 3 gerai, di tingkat kabupaten Siak Indomaret memiliki 19 gerai dan Alfamart hanya 18 gerai.

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan kepada pihak lain, dalam organisasi atau perusahaan, komunikasi memiliki peran penting, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien. Untuk mengoptimalkan peran komunikasi dalam organisasi memang harus dipahami cara – cara dan macam komunikasi baik dengan bawahan, sejawat, maupun dengan atasan. Pujeran komunikasi dalam organisasi memang harus dipahami dengan baik oleh semua pihak. Berbagai hubungan atau komunikasi dalam organisasi atasan dengan sejawat maupun dengan atasan. Peran komunikasi dalam organisasi memang harus dipahami dengan baik oleh semua pihak. Berbagai hubungan atau komunikasi dalam organisasi atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, atasan dengan atasan, jika terjalin dengan baik maka organisasi tersebut akan sehat (Sopiah 2008 : 142).

Menurut Liliweri (2015: 254) setiap saat manusia berkomunikasi dengan orang lain, namun sering kali komunikasi antarpersonal yang kita lakukan itu berhadapan dengan masalah. Ada kalanya permintaan atau perintah kita kepada seseorang tidak dia turuti, mungkin kita juga mengalami pengalaman yang menarik karena dapat menaklukkan orang - orang yang keras kepala. Lain waktu, kita bisa salah berkomunikasi dengan orang lain sehingga membuat orang marah,

kecewa, dan tersinggung. Semua gambaran ini merupakan contoh - contoh betapa kita harus menganggap penting dan memperhatikan “gaya komunikasi”. Setiap orang memiliki gaya komunikasi yang unik, karena itu jika kita mengenal gaya komunikasi seseorang maka kita juga dapat menemukan kesadaran dari diri kita sehingga dapat mengembangkan interaksi dan relasi antarpersonal demi tercapainya komunikasi efektif. Artinya gaya komunikasi dapat membuat seseorang menjadi sukses dalam relasi dengan orang lain.

McCallister (1992) dalam Liliweri (2015: 254) mengatakan paling tidak ada tiga kata kunci yang menjadi dasar bagi interaksi dan relasi dengan orang lain, pertama interaksi dengan diri sendiri, kedua interaksi dengan orang lain, yang ketiga inetraksi dengan anggota kelompok. Disinilah kita dapat mengatakan bahwa pengetahuan dengan berbagai gaya komunikasi akan dapat membantu kita berkomunikasi lebih efektif dengan orang - orang berbeda dengan kita, karena preferensi individu, pandangan, persepsi, dan konstruksi dari realitas sosial itu jelas muncul dari gaya komunikasi setiap individu, dan gaya itu jelas sangat bervariasi antara seseorang dengan orang lain.

Pada *supervisor* Indomaret di kota Siak terdapat perbedaan dalam pembagaian wilayah yang harus ia supervisi, yang mana *supervisor* kota Siak ternyata tidak hanya menjalankan tugasnya di kota Siak, tetapi juga mendapat tugas kedalam beberapa daerah yang ada di kabupaten Bengkalis yang mana *supervisor* tersebut harus memberikan sekaligus supervisi pada daerah yang berbeda dari segi wilayah, sumber daya manusia, peraturan daerah, bahkan perbedaan upah minimum karyawan gerai yang ia supervisi dalam masing-masing

daerah tersebut. Hal ini berbeda dengan pembagian wilayah *supervisor* lainnya, yang mana pada umumnya satu *supervisor* mendapat satu kelurahan atau kota yang harus ia supervisi, seperti kota Duri, Dumai, dan Bangkinang yang masing-masing dipegang oleh satu *Supervisor* atau lebih namun tetap satu daerah, dan beberapa kelurahan di Pekanbaru seperti, Marpoyan, Kulim, Panam, pembatuan dan lainnya yang masih dalam satu wilayah yang dikelola oleh *supervisor* dalam masing-masing kelurahan tersebut.

Hal ini memotivasi peneliti untuk melihat gaya komunikasi *supervisor* dengan karyawan gerai Indomaret bagaimana ia memberikan supervisi pada daerah yang berbeda dari segi wilayah, sumber daya manusia, peraturan daerah, bahkan perbedaan upah minimum karyawan gerai yang ia supervisi dalam masing-masing daerah tersebut, dan bagaimana melakukan peningkatan kinerja karena yang peneliti lihat setelah melakukan pengamatan atau prasurevi terdapat karyawan gerai Indomaret yang tidak taat aturan atau tidak patuh dalam menjalankan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan bagaimana *supervisor* ini menyikapi hal tersebut. Peliti juga ingin melihat bagaimana *supervisor* Indomaret ini mampu mengarahkan, mempengaruhi, meningkatkan kualitas kinerja, dan menghasilkan karyawan gerai indomaret yang mau mematuhi apa keinginan perusahaan dengan gaya komunikasinya, dari latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk meneliti dan mendeskripsikan “Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak”

B. Identifikasi Masalah Penelitian

Sebelum membatasi masalah dan untuk memberikan kemudahan dalam memahami penelitian ini, peneliti terlebih dahulu akan memberikan indentifikasi masalah berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan dari judul yang diangkat sebagai berikut :

1. Gaya komunikasi *supervisor* dalam meningkatkan kinerja terhadap karyawan gerai Indomaret.
2. Karyawan gerai Indomaret yang tidak mengerti atau tidak memahami arahan *supervisor*.
3. Banyak karyawan gerai Indomaret yang tidak mengikuti aturan atau Standar Operasional Prosedur.
4. Banyak karyawan gerai Indomaret yang membutuhkan komunikasi kerja seperti empati kerja dan dukungan kerja dari *supervisor*.

C. Fokus Penelitian

Berdasarkan indentifikasi masalah yang telah dipaparkan diatas, adapun fokus penelitian ini yaitu mengenai bagaimana pelaksanaan gaya komunikasi *supervisor* dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan gerai Indomaret di Kota Siak.

D. Rumusan Masalah

Dari fenomena yang telah di uraikan dalam indentifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini yaitu bagaimana gaya

komunikasi *supervisor* dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan gerai Indomaret di kota Siak.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak.

2. Manfaat Penelitian

1) Secara teoritis

- a) Penelitian ini diharapkan akan menjadi panduan bagi yang akan melakukan penelitian yang serupa.
- b) Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan, pengetahuan, dan keterampilan dalam gaya komunikasi yang baik untuk meningkatkan kecerdasan intelektual bagi pembaca, maupun untuk *supervisor* lainnya.

2) Secara praktis

- a) Memberikan informasi bagaimana gaya komunikasi *supervisor* dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan gerai Indomaret di kota siak.
- b) Dapat digunakan menjadi acuan pemikiran untuk penelitian selanjutnya.

- c) Dapat digunakan sebagai acuan *supervisor* lainnya dalam memberikan gaya komunikasi yang baik untuk meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan gerai Indomaret.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Literatur

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Bungin (2006 : 57-58) dalam sebuah komunikasi terdapat tiga unsur penting yang selalu hadir dalam tiap komunikasi, yaitu sumber informasi, saluran/ media dan penerima informasi. Sumber informasi adalah seseorang atau institusi yang memiliki bahan informasi atau pemberitaan untuk disebarkan kepada masyarakat luas. Saluran adalah media yang digunakan untuk kegiatan pemberitaan oleh sumber berita, berupa media interpersonal yang digunakan secara tatap muka maupun media massa yang digunakan untuk khalayak umum sedangkan *audience* adalah perorang atau kelompok dan masyarakat yang menjadi sasaran informasi atau yang menerima informasi. Selain tiga unsur ini, yang terpenting dalam komunikasi adalah aktivitas memaknakan informasi yang disampaikan oleh sumber informasi dan pemaknaan yang dibuat oleh *audience* terhadap informasi yang diterimanya.

Pengertian Komunikasi menurut para ahli didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Pertukaran informasi yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga yang menggunakan alat komunikasi canggih. Dewasa ini banyak manajer mengitimi informasi dengan sistem informasi

manajemen yang kompleks, di mana data berasal dari berbagai sumber yang kemudian dianalisis oleh komputer dan disampaikan kepada penerima secara elektronik (Sopiah 2008 : 141-142).

Didalam istilah komunikasi atau didalam bahasa inggris *communication* berasal dari bahasa latin *communicatio*, dan bersumber dari kata komunis yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna. Jadi, jika dua orang terlibat didalam komunikasi misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan. Kesamaan bahasa yang dipergunakan dalam percakapan itu menimbulkan kesamaan makna. Dengan lain perkataan, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. Jelas bahwa percakapan kedua orang tadi dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya, selain mengerti bahasa yang dipergunakan juga mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan. Proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini, dan lain-lain yang muncul dari benaknya. Perasaan bisa berupa keyakinan, kepastian, keraguan, kekhawatiran, kemarahan, keberanian, kegairahan, dan sebagainya.

Agar memahami definisi komunikasi sehingga dapat dilancarkan secara efektif, para peminat komunikasi seringkali mengutip paradigma yang dikemukakan oleh Harold Lasswell dalam karyanya, *The Structure and function of communication in Society*. Lasswell bahwa cara yang baik untuk menjelaskan

komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut: *Who Says What in Which Channel To Whom Witht What Effect?*

Didalam paradigma Lasswell diatas adalah menunjukkan komunikasi meliputi lima unsur yakni:

- 1) Kommunikator (*communicator, source, sender*)
- 2) Pesan (*message*)
- 3) Media (*channel, media*)
- 4) Komunikan (*communicant, communicatee, receiver, recipient*)
- 5) Efek (*effect, impact, imfluence*)

Dalam paradigma Lasswell tersebut menyimpulkan, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. (Effendy, 2011 : 9-11).

Komunikasi juga diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain. Terdapat delapan unsur pokok didalam proses komunikasi, sebagai berikut:

- 1) Pengirim/ sumber adalah orang yang mempunyai ide untuk mengadakan komunikasi.
- 2) *Encoding* adalah menerjemahkan informasi menjadi serangkaian simbol untuk komunikasi.
- 3) *Message* adalah informasi yang sudah dikirimkan oleh pengirim kepada penerima.
- 4) *Channel* adalah media komunikasi formal antara seorang pengirim dan penerima.

- 5) *Receiver* adalah individu yang menanggapi pesan dari pengirim.
- 6) *Decoding* adalah interpretasi suatu pesan menjadi informasi yang berarti.
- 7) *Noice* adalah faktor yang menimbulkan gangguan, kebingungan terhadap komunikasi.
- 8) Umpan balik adalah balikan dari proses komunikasi sebagai suatu reaksi terhadap informasi yang disampaikan oleh pengirim (Rivai dan Mulyadi, 2011 : 336-337).

b. Jenis – Jenis Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan manusia dibagi menjadi dua jenis yaitu komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal adalah jenis komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan kata-kata baik lisan (*spoken*) ataupun tulisan, sedangkan komunikasi non verbal adalah jenis komunikasi yang dipergunakan oleh manusia menyampaikan pesan tanpa menggunakan kata-kata. Anugrah Allah yang luar biasa kepada manusia adalah potensi *al-bayan*. Dijelaskan dalam QS Ar-Rahman ayat 3-4. Allah yang menciptakan manusia makhluk yang paling membutuhkan tuntunan-Nya, sekaligus yang paling berpotensi memanfaatkan tuntunan itu dan mengajarkannya ekspresi yakni kemampuan menjelaskan apa yang ada dalam benaknya (QS.Ar-Rahman ayat 3-4). “*khlaqal insan ‘allahulbayan*” artinya dialah yang menciptakan manusia, mengajarkan ekspresi. Kata *al-bayan* dipahami dalam arti potensi pengungkapan yakni kalam/ ucapan yang dengannya dapat terungkap apa yang ada dalam benak. Bukan sekedar mewujudkan suara dengan menggunakan rongga dada, tali suara

dan kerongkongan. Bukan juga keanekaragaman suara namun makna suara dapat dipahami.

1) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal diartikan sebagai bicara atau lisan atau tulisan yang merupakan perwujudan bahasa sebagai medium pertukaran pesan. Kemampuan verbal sangat dibutuhkan dan menentukan kesuksesan seseorang dalam kehidupan baik dalam hubungan formal maupun informal, yang memiliki unsur penting bahasa dan kata.

2) Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal dapat diartikan sebagai komunikasi yang mana pesan dikemas dalam bentuk non verbal, tanpa kata-kata. Dalam hidup nyata komunikasi non verbal jauh lebih banyak dipakai daripada komunikasi verbal. Dalam berkomunikasi hampir secara otomatis komunikasi non verbal ikut terpakai, komunikasi non verbal bersifat selalu ada. Komunikasi non verbal lebih jujur mengungkapkan hal yang mau diungkapkan karena spontan. Komunikasi non verbal dapat berupa bahasa tubuh, tanda/ simbol, tindakan, dan objek (Rustan dan Hakki, 2017 : 77-79).

c. Pola Komunikasi

Pola diartikan dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah sistem atau tatakerja. Dalam istilah umum adalah suatu susunan terdiri atas pilihan berdasarkan fungsinya. Pola komunikasi juga diartikan sebagai bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Pola komunikasi juga merupakan

suatu gambaran yang sederhana dari suatu proses komunikasi yang memperhatikan kaitan atau hubungan antara satu komponen komunikasi dengan komponen lainnya (Soejanto, 20015: 27)

Dalam berorganisasi ada beberapa pola komunikasi yang digunakan untuk berkomunikasi, menurut Devito dalam Masmuh (2008: 19) yaitu:

1) Pola lingkaran

Pola lingkaran ialah pola yang tidak memiliki pemimpin. Dimana para anggota memiliki posisi yang sama, mempunyai kekuatan ataupun wewenang yang sama. Tidak ada yang paling kuat diantara mereka, dan setiap anggota bisa berkomunikasi dengan anggota lainnya.

2) Pola roda

pola roda ini memiliki pemimpin yang jelas, yaitu orang yang berada dipusat, orang ini satu-satunya pemimpin yang dapat mengirim dan menerima pesan dari semua anggota. Karenanya jika ada anggota yang ingin berkomunikasi kepada anggota lain pesannya harus disampaikan melalui pimpinanya tersebut.

3) Pola Y

Pola ini relative kurang tersentralisasi dibandingkan dengan pola roda, akan tetapi lebih tersentralisasi dibandingkan dengan pola lainnya. Pada pola Y ditemukan pemimpin yang jelas, dan anggota dapat mengirim atau menerima pesa dari dua anggota lainnya. Ketiga anggota lainnya memiliki komunikasi yang terbatas, hanya dengan satu orang lainnya.

4) Pola rantai

Sebagai pemimpin daripada orang-orang yang berada diposisi lain. Dalam pola rantai ini sama dengan pola lingkaran, tetapi dalam pola ini anggota yang paling ujung hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja, keadaan terpusat juga terdapat disini, orang yang berada diposisi tengah lebih berperan.

5) Pola bintang

Pola ini hampir semua dengan pola lingkaran. Pada pola ini semua anggota adalah sama mempunyai kekuatan yang sama pula dalam hal mempengaruhi anggota lainnya. Akan tetapi, dalam struktur pola bintang, setiap anggota mampu berkomunikasi dengan anggota lainnya, dan pola ini memungkinkan terjadinya partisipasi anggota yang optimal.

2. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Didalam Komunikasi menduduki suatu tempat yang utama karna susunan keluasan dan cakupan organisasi secara keseluruhan ditentukan oleh teknik komunikasi. Dari sudut pandang ini komunikasi adalah suatu proses sosial yang mempunyai relevansi terluas didalam mengfungsikan setiap kelompok, organisasi atau masyarakat. Proses komunikasi dalam struktur formal tersebut pada hakikatnya dapat dibedakan menjadi dimensi vertikal, horizontal luar organisasi. Dimensi vertikal adalah dimensi komunikasi yang mengalir dari atas kebawah dan sebaliknya. Dimensi horizontal adalah penerimaan atau pengiriman berita atau informasi yang dilakukan antar pejabat yang mempunyai kedudukan yang sama. Sedangkan dimensi luar organisasi adalah dimensi komunikasi yang timbul sebagai

dari akibat dari suatu organisasi yang tidak bisa hidup sendirian, ia merupakan bagian dari lingkungannya (Rivai dan Mulyadi, 2011: 337).

Bungin (2006: 277-278) menyatakan bahwa organisasi suatu kumpulan atau sistem individual yang berhierarki secara jenjang dan memiliki sistem pembagian tugas untuk mencapai tujuan tertentu. De Vito (1997: 337) dalam Bungin (2006: 277), menjelaskan organisasi sebagai sebuah kelompok individu yang diorganisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Jumlah anggota organisasi bervariasi dari tiga atau empat sampai dengan ribuan anggota. Organisasi juga memiliki struktur formal maupun informal. Organisasi memiliki tujuan umum untuk meningkatkan pendapatan, namun juga memiliki tujuan-tujuan spesifik yang dimiliki oleh orang-orang dalam organisasi itu. Untuk mencapai tujuan, organisasi membuat norma aturan yang dipatuhi oleh semua anggota organisasi.

Dari batasan tersebut, maka suatu organisasi sebenarnya memiliki karakter yang hampir sama dengan kelompok, perbedaannya adalah pada jumlah anggota yang lebih banyak dan struktur yang lebih rumit, dengan demikian juga maka norma-norma organisasi juga lebih kompleks. Organisasi memiliki suatu jenjang jabatan ataupun kedudukan yang memungkinkan semua individu dalam organisasi tersebut memiliki perbedaan posisi yang sangat jelas, seperti pimpinan, staf pemimpin, dan karyawan. Masing-masing orang dalam posisi tersebut memiliki tanggung jawab terhadap bidang pekerjaannya itu. Dengan demikian, komunikasi organisasi adalah komunikasi antar manusia *human communication* yang terjadi dalam konteks organisasi dimana terjadi jaringan-jaringan pesan satu sama lain yang saling bergantung satu sama lain.

b. Gaya komunikasi dalam organisasi

Terdapat beberapa gaya komunikasi didalam organisasi adapun teori Klasik menurut Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss dalam Ruliana (2014: 31-32) yang peneliti gunakan sebagai acuan dalam penelitian sebagai berikut :

1) *The Controlling Style*

yaitu gaya komunikasi dalam organisasi yang memiliki sifat mengendalikan yang ditandai dengan adanya maksud atau kehendak untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran serta tanggapan orang lain. Orang yang memakai *Controlling style* ini lebih memusatkan perhatian kepada pengirim pesan. Mereka tidak memiliki perhatian dan ketertarikan kepada umpan balik atau *feedback*, kecuali jika berguna dengan kepentingan mereka. Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negatif dari orang lain, justru berusaha menggunakan kekuasaan dan wewenangnya agar orang lain mematuhi pandangan-pandangannya

2) *The Equalitarian Style*

Aspek penting yang ada didalam gaya komunikasi ini adalah adanya landasan kesamaan dan ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tulisan bersifat dua arah. Dalam gaya komunikasi ini dilakukan secara terbuka, artinya setiap anggota organisasi dapat rileks, santai, dan informal.

Gaya komunikasi ini dapat memudahkan tindak komunikasi yang ada didalam organisasi, sebab gaya komunikasi ini efektif dalam memelihara sebuah empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi pengambilan keputusan terhadap

suatu permasalahan yang kompleks. Dalam gaya komunikasi ini pula yang menjamin tindakan berbagi informasi diantara para anggota dalam suatu organisasi.

3) *The Structuring Style*

Didalam gaya komunikasi ini memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan suatu perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pemberi pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain, dengan jalan berbagai informasi yang diberikan tentang tujuan organisasi jadwal kerja, aturan, prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

4) *The Dynamic Style*

Pada gaya komunikasi ini terdapat kecenderungan agresif, karena pengirim pesan sangat memahami bahwa lingkungan kerjanya berorientasi pada tindakan. Gaya komunikasi seperti ini sering digunakan oleh juru kampanye ataupun *supervisor* yang membawa para wiraniaga. Gaya komunikasi ini memiliki tujuan menstimulasi ataupun merangsang karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik, gaya komunikasi ini juga sangat efektif untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis.

5) *The Relinquishing Style*

Dalam gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat dan gagasan orang lain dari pada keinginan untuk memberi perintah, meski pengirim pesan memiliki hak dan wewenang untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pada pesan-pesan dalam

menggunakan gaya komunikasi ini akan efektif jika pengirim pesan sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti, serta bersedia bertanggung jawab atas semua tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

6) *The Withdrawal Style*

Pada gaya komunikasi ini akibat yang akan muncul jika digunakan adalah dapat melemahnya tindak komunikasi, yang artinya tidak adanya keinginan orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena adanya kesulitan dan persoalan atau kesulitan antarpribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut. Contoh ketika ada seseorang yang mengatakan “saya tidak ingin terlibat didalam persoalan ini”, maka artinya dia ingin melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi ia juga mengindikasikan keinginan untuk menghindari komunikasi dari orang lain. Oleh karena itu gaya komunikasi ini tidak dapat dipakai dalam gaya komunikasi konteks organisasi.

3. Fungsi Komunikasi dalam Organisasi

Sendjaja (2002: 4-8) dalam Bungin (2006: 278-280), menyatakan bahwa organisasi baik yang berorientasi untuk mencari keuntungan maupun nirlaba memiliki empat fungsi organisasi yaitu: fungsi informatif, regulatif, persuasif, dan integratif. Keempat fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut.

a. Fungsi Informatif

Organisasi yang dapat dipandang sebagai suatu sistem proses Informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Untuk informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota

organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat kebijakan organisasi atau guna mengatasi konflik yang terjadi didalam organisasi. Sedangkan karyawan/ bawahan membutuhkan suatu informasi untuk melaksanakan pekerjaan, disamping itu juga informasi untuk jaminan kemandirian, jaminan sosial, dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

b. Fungsi Regulatif

Didalam fungsi komunikasi organisasi berikutnya yaitu fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini. pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tatanan manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan, dan juga mereka memiliki kewenangan untuk memberi intruksi sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka dilemparkan pada lapis *position of authority* supaya perintah-perintah dilaksanakan sebagaimana mestinya. Namun sikap bawahan dalam menjalankan suatu perintah banyak bergantung pada:

- 1) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah.
- 2) Kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi.
- 3) Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seseorang pimpinan sekaligus sebagai pribadi.
- 4) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan.

Selanjutnya yang Kedua, berkaitan dengan pesan atau *message*. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan yang membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh untuk dilaksanakan.

c. Fungsi Persuasif

untuk mengatur sebuah organisasi, kekuasaan dan kewarnegaraan tidak akan selalu membawa hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk memersuasi bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan memberikan kepedulian yang lebih besar dibandingkan kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan wewenangnya.

d. Fungsi Integratif

Fungsi integratif yaitu setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal, seperti penerbitan khusus dalam organisasi, juga saluran komunikasi informal, seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Menurut Katz dan Robert Kahn, dua ahli psikologi sosial dari Riset Survei Universitas Michigan, dalam Ruslan (2010: 92-93) komunikasi adalah pertukaran informasi dan penyampaian makna yang merupakan hal utama dari suatu sistem

sosial atau organisasi. Jadi komunikasi sebagai suatu proses penyampaian informasi dan pengertian satu orang ke orang lain dan satu satunya cara mengelola aktivitas dalam suatu organisasi adalah melalui proses komunikasi.

4. Iklim Komunikasi Organisasi

Didalam Iklim komunikasi organisasi menggambarkan suatu kiasan bagi iklim fisik. Sama seperti cuaca yang membentuk iklim fisik untuk suatu kawasan, cara orang berekreasi terhadap aspek organisasi menciptakan suatu iklim komunikasi, iklim fisik terdiri dari kondisi-kondisi cuaca umum mengenai suatu wilayah. Iklim fisik merupakan gabungan dari temperatur, tekanan udara, kelembaban, hujan, sinar matahari, mendung, dan angin sepanjang tahun yang dirata-ratakan atas serangkaian tahun

Sedang iklim komunikasi sendiri dipihak lain, merupakan gabungan dari persepsi-persepsi (suatu evaluasi makro) mengenai sebuah peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut, iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi didalam organisasi, sebagai mana persepsi mengenai suatu organisasi pada hari terakhir tertentu dapat memberi gambaran jelas mengenai iklim komunikasi organisasi tersebut selama jangka waktu yang lebih panjang.

Iklim komunikasi organisasi memiliki bagian-bagian yang terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut

terhadap komunikasi. Pengaruh ini diidentifikasi, disepakati, dikembangkan, dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya. Pengaruh ini menghasilkan pedoman bagi keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan individu, dan mempengaruhi pesan - pesan dalam organisasi.

Iklm komunikasi organisasi juga merupakan sebuah fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa anggota organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil risiko, mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka, menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi, mendengar dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercaya dan terus terang dari anggota organisasi, secara aktif memberikan penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasim dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi memberi tantangan (redding,1972) dalam Pace dan Faules (2010: 146-154)

5. Definisi Gaya Komunikasi

Liliweri (2015: 254) menyatakan bahwa apa itu gaya komunikasi? Kita kembali pada hakikat komunikasi sebagai tindakan pengiriman dan penerimaan pesan, juga konsep berkaitan tentang (Gaya) yang merujuk dari bagaimana cara berkomunikasi. Gaya komunikasi menjelaskan bagaimana cara kita berperilaku ketika kita mengirim dan menerima pesan. Kita sebut dengan gaya komunikasi pribadi karna kita sering memakai gaya tertentu ketika kita berkomunikasi dengan

orang lain. Semua orang tentunya memiliki berbagai gaya komunikasi yang unik, karena itu jika kita mengenal gaya komunikasi seseorang maka kita juga dapat menemukan kesadaran dari diri kita sehingga dapat mengembangkan interaksi dan relasi antarpersonal demi tercapainya komunikasi efektif. Artinya gaya komunikasi dapat membuat seseorang menjadi sukses dalam relasi dengan orang lain.

Menurut Mulyasa (2002:165) dalam Gaya Komunikasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi dan digunakan dalam situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*)

Menurut (Raynes, 2001) dalam Liliweri (2015:255) Gaya komunikasi dapat dipandang sebagai campuran unsur-unsur komunikasi lisan dan ilustratif. Pesan - pesan verbal individu yang digunakan untuk berkomunikasi diungkapkan dalam kata-kata tertentu yang mencirikan gaya komunikasi. Ini termasuk nada, volume atas semua pesan yang diucapkan.

Gaya komunikasi juga bisa dipandang sebagai *meta-messages* yang mengontekstualisasikan bagaimana pesan-pesan verbal diakui dan diinterpretasi "*communication styles can also be viewed as a meta-message which contextualizes how verbal messages should be acknowledged and interpreted*" definisi ini menjelaskan mengapa seseorang berkomunikasi, tidak lain berkomunikasi sebagai upaya untuk merefleksikan identitas pribadinya yang dapat memengaruhi persepsi orang lain terhadap identitas tersebut (Gudykunst and Ting-Toomey, 1988) dalam Liliweri (2015 : 255).

Norton (1983: Kirtley & Weaver, 1999) dalam Liliweri (2015 : 255) mendefinisikan gaya komunikasi sebagai “*a cognitive process which accumulates 'micro behavior' from-giving of literal content, and adds up to 'macro judgment'. When a person communicates, it is considered an attempt of getting literal meanings across*” (proses kognitif yang mengakumulasi bentuk suatu konten agar dapat dinilai secara macro. Setiap gaya selalu merefleksikan bagaimana setiap orang menerima dirinya ketika dia berinteraksi dengan orang lain). Gaya komunikasi sebenarnya juga menunjukkan cara seseorang berpikir dan berperilaku. Kemampuan untuk mengidentifikasi gaya komunikasi orang lain itu menjadi penting agar setiap orang dapat mengetahui bagaimana dan kapan dia harus menyesuaikan pilihan gaya dia dan keuntungan ketika harus berkomunikasi dengan orang lain, inilah yang disebut *flexing style*.

6. Kategori Gaya Komunikasi

(Norton, 1993) dalam Liliweri (2015 : 255-256) telah mengelompokkan beberapa tipe atau kategori gaya komunikasi menurut para ahli yang dibagi menjadi 10 jenis yaitu:

- a. Gaya dominan, (*dominant style*), yaitu gaya seorang individu untuk mengontrol situasi sosial.
- b. Gaya dramatis, (*dramatic style*), yaitu gaya seseorang individu yang selalu hidup ketika dia bercakap-cakap.
- c. Gaya kontroversial (*controversial style*), yaitu gaya seseorang yang selalu berkomunikasi secara argumentatif atau cepat untuk menantang orang lain.

- d. Gaya animasi (*animated style*), yaitu gaya seseorang yang berkomunikasi secara aktif dengan memakai bahasa nonverbal.
- e. Gaya berkesan (*impression style*), yaitu gaya komunikasi yang merangsang orang lain sehingga mudah diingat, gaya yang mengesankan.
- f. Gaya santai (*relaxed style*), yaitu gaya seseorang yang berkomunikasi dengan tenang dan senang, penuh senyum dan tawa.
- g. Gaya atentif (*attentive style*), yaitu gaya seseorang yang berkomunikasi dengan memberikan perhatian penuh kepada orang lain, bersikap simpati dan bahkan empati, mendengarkan orang lain dengan sungguh-sungguh.
- h. Gaya terbuka (*open style*), yaitu, gaya seseorang yang berkomunikasi secara terbuka yang ditunjukkan dalam tampilan jujur mungkin saja blak-blakkan.
- i. Gaya bersahabat (*friendly style*), yaitu gaya komunikasi yang ditampilkan seseorang ramah, merasa dekat, selalu memberikan respons positif dan mendukung.
- j. Gaya yang tepat (*orecise style*), yaitu gaya yang tepat dimana komunikator meminta untuk membicarakan suatu konten yang tepat dan akurat dalam komunikasi lisan.

Heffiner (1997) berdasarkan karya McCallister (1992) dalam Liliweri (2015: 261-266) membuat gaya klarifikasi gaya komunikasi, dia mengelompokkan gaya komunikasi menjadi tiga bagian yaitu:

- a. Gaya komunikasi pasif (*passive style*).

Gaya komunikasi individu ini pada umumnya menghindari cara mengungkapkan pendapat atau perasaan, secara terbuka, tentang berbagai hal

yang berkaitan dengan hak pribadinya, termasuk tidak terlalu suka mengungkapkan cara-cara untuk memenuhi kebutuhannya. Gaya komunikasi pasif biasanya lahir dari pribadi yang merasarendah diri, karena itu maka orang ini selalu mengatakan “saya tidak layak mengurusnya”. Orang yang berada dalam gaya komunikasi pasif ini tidak akan secara terang-terangan merespons situasi yang mungkin menjengkelkan dirinya, atau yang membangkitkan kemarahannya. Namun pada umumnya pada ambang batas waktu tertentu, dia bisa bersikap toleransi tinggi terhadap perilaku yang tidak bisa diterima, dia juga sangat rentan terhadap suatu kejadian atau formasi yang dapat memicu kejadian lain, meskipun setelah itu dia cepat merasa malu, merasa bersalah dan bingung kembali menjadi pasif.

b. Gaya Komunikasi Agresif (*Agressive style*)

Gaya komunikasi seperti ini pada umumnya selalu melibatkan manipulasi, individu dengan gaya komunikasi agresif terbiasa dengan berani, mahir, langsung, dan sering dengan kata-kata, dan suara yang keras. Biasanya orang seperti ini selalu dipersepsikan sebagai orang yang sombong suka menuntut, suka mencari masalah dalam persaingan. Dalam hal ini manajer yang mengadopsi gaya agresif sering menciptakan situasi menang-kalah, dia selalu menggunakan intimidasi dan kontrol untuk mendapatkan kebutuhannya sering berlaku tidak sopan dan menyakitkn orang lain dalam komunikasi. Seiring memiliki keyakinan tertentum karena memiliki kekuasaan dan kontrol, dan ini juga dijadikan sebagai satu-satunya cara untuk memenuhi kebutuhannya.

c. Gaya Komunikasi Asertif (*assertive style*)

Dalam gaya komunikasi asertif biasanya seorang individu merupakan orang yang bersifat tegas, percaya diri, dan karena itu sangat menghargai dirinya sendiri. Ketika berbicara maka dia akan tampil dengan tenang dan mengucapkan semua hal dengan jelas, bersikap jujur, dan langsung mengatakan sesuatu pada persoalannya. Jika dia manajaer maka dia sensitif, kalau mendekati orang lain maka dia akan cenderung menjaga rasa hormat kepada para karyawan, dia juga bersedia melakukan kompromi, tidak mudah dimanipulasi karena dia mereka amandengan ide-ide dia sendiri. Jika dia seorang pemimpin maka dia bersikap tegas tanpa mengorbankan kepuasan karyawan, dia akan membentuk timkerja yang paling efektif yang mudah dia pimpin. Gaya komunikasi asertif juga merupakan gaya dimana individu dengan jelas menyatakan pendapat dan perasaannya, dia juga tegas membela hak-hak dan kebutuhan mereka tanpa melanggar hak orang lain,

d. Gaya Komunikasi Pasif-Agresif (*passive and aggressive style*)

Gaya komunikasi ini adalah gaya campuran yang mana individu memiliki dua gaya komunikasi yaitu dengan gaya pasif dan gaya agresif. Dia akan tampil dengan gaya komunikasi pasif dipermukaan saja padahal bagian dalamnya adalah seorang yang agresif. Dia adalah seseorang yang pemarah dan kasar namun mengungkapkannya dengan halus. Orang seperti ini “bermacorah” yang berbuat salah karena berpengalaman dalam kesalahan yang sama, dia selalu diam namun suka mengolok-olok lawannya, dia juga suka diam-diam mengganggu sistem sambil tersenyum meskipun muncul kooperatif. Orang ini biasanya merasakan

tidak berdaya ketika terjebak sehingga suka marah-marah, dia merasa tidak mampu berhubungan langsung dengan orang lain atau hal yang dia benci. Sebaliknya dia mengekspresikan kemarahannya dengan merusak benda-benda atau menyingkirkan orang-orang atau hal yang dia benci dari kesehariannya.

7. Pengertian *Supervisor*

Dari berbagai sudut pandang manajemen *supervisor* (supervisi) merupakan gabungan seni dan keterampilan dalam memanfaatkan upaya-upaya orang lain menyelesaikan tugas / pekerjaan yang menjadi tanggung jawab menuju sasaran yang akhirnya akan dicapai dan juga sebagai rujukan untuk menilai kinerja mereka. *Supervisor* juga diartikan sebagai penyelia yang bertugas memimpin sekelompok orang yang bekerja sama. Penyelia sendiri berasal dari kata “selia” yang berarti “melihat, mengawasi” menurut kamus besar bahasa Indonesia.

Supervisor memiliki tingkatan yang berbeda dalam penamaannya, misalnya sebagai berikut:

- a. Manajer adalah orang yang memimpin pekerjaan di suatu organisasi atau bagian organisasi. Dia sebenarnya *supervisor* karena pekerjaan yang dia emban dari organisasinya dikerjakan orang-orang lain dan perintah-perintahnya harus melalui mereka.
- b. *Administrator, executive, director*, semuanya juga disebut sebagai *supervisor* selama operasi-operasinya harus dijalankan oleh orang lain.
- c. Pemuka kerja atau mandor juga disbut sebagai *supervisor*.

- d. Demikian pula istilah seperti “sep” atau “*Chief*” yang sering digunakan untuk menunjukkan kepada suatu biro, divisi atau cabang (Josephine dan Amrin, 2011: 2)

Dharma (2004: 1-2) dalam tulisannya menyatakan bahwa para *supervisor* merupakan bagian dari manajemen perusahaan memainkan peran penting dalam mencapai hasil. Menjadi *supervisor* juga berarti menduduki jabatan dengan tanggung jawab dan pekerjaan yang berat dan juga menantang. Mereka harus memecahkan sebuah masalah, mengambil keputusan dan mengambil tindakan. Karena *supervisor* mendapat tekanan dari atas dan didesak dari bawah dan akhirnya mereka terjepit ditengah.

Didalam pekerjaan menjadi *supervisor* sebagaimana pekerjaan para manajer lain lain pada tingkat yang lebih tinggi, menjadi semakin penting dewasa ini, karena berkaitan erat dengan masalah produktivitas dan kualitas hidup para pekerja Indonesia. Tingkat produktivitas yang rendah akan menimbulkan akibat yang sangat merugikan perkembangan perekonomian kita.pada saat yang sama kerisauan karyawan terhadap kondisi kerja mereka masih bergema dengan nyaring. Supervisi yang efektif merupakan faktor penting untuk ikut membantu menanggulangi kedua masalah itu. Para *supervisor* berhadapan langsung dengan para karyawan yang menghasilkan produk barang atau jasa. Jika mereka melaksanakan pekerjaan supervisinya dengan efektif, maka akan menimbulkan dampak positif dalam upaya meningkatkan produktivitas. Jika para *supervisor* tidak memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan yang cukup, dapat dipastikan kinerja unit kerja mereka akan menjadi korban.

Tentang *supervisor* apa saja yang tercakup dalam uraian pekerjaan mereka, bagaimana cara *supervisor* mencapai tujuan yang dipertanggung jawabkan bagi unit kerjanya? Apa yang mereka lakukan? Apa saja jenis kegiatan yang mereka kerjakan? Perlu diingat bahwa *supervisor* adalah manajer. Mereka adalah manajer tingkat pertama yang langsung berhubungan dengan karyawan. Tangung jawab utama dari seorang *supervisor* adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif. Sebagai manajer mereka terlibat dalam setiap kegiatan manajemen sebagai berikut:

- a. Perencanaan. Yang dimaksud perencanaan disini adalah menetapkan tujuan, memutuskan cara pencapaian tujuan, menetapkan arah tindakan, serta menetapkan kebijakan dan prosedur. Contoh: menetapkan jadwal kerja departemen atau divisi,
- b. Pengorganisasian. Dalam hal ini yang dimaksud pengorganisasian adalah *supervisor* menetapkan pembagian kerja, penugasan kerja, pengelompokan pekerjaan untuk koordinasi, serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab.
- c. Pembinaan. Dalam hal ini *supervisor* harus memberikan contoh, memotivasi, dan memberdayakan karyawan. Termasuk disini adalah upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk bekerja dengan hasil yang baik. Misalnya, menangani keluhan dengan bijaksana, bersikap empati, atau mendisiplinkan karyawan dengan arif.

- d. Pendayagunaan SDM. Dalam hal ini *supervisor* ikut menyeleksi orang untuk melaksanakan pekerjaan, menempatkan dan memberikan orientasi untuk melaksanakan pekerjaan, serta melatih dan menilai kinerja karyawan.
- e. Pengendalian. Yaitu *supervisor* bertugas Menghimpun informasi tentang pencapaian hasil, membandingkannya dengan standar/ rencana, dan melakukan tindakan perbaikan jika perlu.

8. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas produktivitas kerja tidak akan dapat terpisahkan dari upaya peningkatan pengelolaan sumberdaya karyawan/ pegawai. Karena variabel manusia merupakan salah satu variabel organisasi yang akan mengendalikan operasional variabel lainnya (Sujak, 1990: 201).

Dalam meningkatkan kinerja karyawan yang mana bila para karyawan gagal berperan secara wajar, seorang manajer harus menilai penyebab masalah tersebut. Dengan menganalisis keadaan-keadaan yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan, seorang manajer dapat menggunakan strategi strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para karyawan agar dapat memenuhi standar (Timpe, 2002: 1-2).

Dalam mendongkrak atau meningkatkan kinerja karyawan dibawah standar adalah tanggapan terhadap penilaian anda bahwa bawahan anda tidak bekerja seperti yang telah disepakati semula secara bersama salah satu bagian penting pada fungsi anda sebaga *supervisor*.

9. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009: 18).

Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/ kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu kegiatan organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Fungsi dari kegiatan atau pekerjaan yang dimaksud adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang atau tanggung jawabnya dalam pelaksanaan organisasi. Pelaksanaan/ prestasi kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu (Tika, 2006: 121-122).

b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mengakibatkan kinerja seorang karyawan rendah, seperti kompetensi yang kurang dalam memenuhi syarat untuk melaksanakan strategi organisasi dan kurangnya dukungan organisasional, dan apabila telah diatasi oleh organisasi maka kinerja karyawan dapat diharapkan mengalami peningkatan. Dalam perilaku kinerja atau kerja karyawan akan sesuai dengan yang seharusnya dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan, dan hasilnya pekerjaannya dapat mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan (Suparyadi, 2015: 328).

Menurut Simamora dalam Hamzah (2012: 6) kinerja adalah suatu konstruk yang bersifat multidemensial, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja. Kinerja juga semestinya didefinisikan sebagai suatu hasil kerja, karena kerja memberikan sebuah keterkaitan yang kuat kepada tujuan-tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:

- 1) Faktor individu atau personal. Meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan sebuah komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan oleh manajer dan *tim leader*.
- 3) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, instruktur atau fasilitas kerja yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 4) Faktor kontekstual atau situasional, meliputi: tekanan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Mahmudi, 2013: 20)

10. Definisi Karyawan

Menurut pendapat Zainun (2004: 13) karyawan atau pegawai dari segi bahasa kepegawaian mempunyai asal kata pegawai yang diberi awalan “ke” dan akhiran “an” sehingga merubah asal katanya tadi. Pegawai adalah kata benda

berupa orang-orang atau sekelompok orang yang mempunyai status tertentu karena pekerjaannya.

hal senada juga disampaikan Uno dan Iamatenggo (2012: 59-60) bahwa pegawai atau karyawan adalah kata benda, berupa orang-orang atau sekelompok orang yang mempunyai status tertentu karena pekerjaannya. Karyawan pada hakikatnya adalah unsur manusia bagi suatu organisasi atau lembaga, yang sekaligus juga menjadi sumber daya lembaga itu. Adanya manusia sebagai sumber daya memungkinkan organisasi dapat berfungsi sebagai satu mesin atau pabrik yang mampu menghasilkan apa-apa yang diinginkan dari organisasi atau lembaga tersebut

B. Definisi Operasional

Agar penelitian mengarah tepat pada sasarannya, maka peneliti merumuskan beberapa konsep operasional berdasarkan kerangka teoritis yaitu:

- 1) Komunikasi adalah proses pertukaran dan penyampaian pesan atau informasi, langsung atau tidak langsung, secara lisan maupun tulisan, atau menggunakan media teknologi alat komunikasi yang canggih.
- 2) Gaya komunikasi adalah suatu cara menunjukkan seseorang berpikir dan berperilaku dalam menyampaikan maupun menerima suatu pesan dalam organisasi, lembaga, ataupun perusahaan yang bertujuan untuk mendapatkan respon dari orang lain terhadap pesan yang telah tersampaikan maupun diterima. Kesesuaian dari suatu gaya

komunikasi yang digunakan bergantung pada apa yang dimaksud pengirim pesan dan harapan dari penerima pesan.

- 3) *Supervisor* adalah seorang yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk memberikan arahan kepada sekelompok orang atau bawahan, memimpin suatu kelompok, dan juga melihat serta mengawasi kinerja, agar berdampak positif dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja kelompoknya.
- 4) Karyawan adalah seseorang yang memberikan jasa kepada perusahaan, organisasi, maupun lembaga, yang membutuhkan jasa tenaga kerja, yang akan mendapat balas jasa berupa gaji atau kompensasi yang jumlah atau besarnya telah ditentukan.
- 5) Peningkatan kinerja karyawan adalah suatu aktivitas yang bertujuan meningkatkan mutu dalam kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, merubah budaya kerja yang berdampak pada penurunan kinerja, meningkatkan produktivitas organisasi, lembaga, dan perusahaan baik dalam kualitas dan kuantitas, meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan tersebut.
- 6) Indomaret adalah bisnis waralaba pertama dan merupakan pelopor di bidang minimarket di Indonesia, merupakan anak perusahaan dari Salim Group, yang mana total gerai Indomaret 60% milik perusahaan dan 40% milik masyarakat. Pada awalnya Indomaret membuka gerai dekat dengan hunian konsumen, menyediakan kebutuhan pokok, dan melayani masyarakat umum yang bersifat majemuk, Indomaret terus

menambah gerai di kawasan perumahan, perkantoran, niaga, wisata, dan apartemen. Akhirnya setelah melalui berbagai tahapan pembelajaran pengoperasian retail berskala besar, Indomaret menguasai dan membuka jaringan retail berskala besar berkomitmen untuk menjadikan Indomaret sebagai aset nasional, dengan visi “menjadi aset nasional dalam bentuk jaringan retail waralaba yang unggul dalam persaingan global”.¹

C. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

| No | Nama/Judul | Metode | Teori | Hasil Penelitian |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <p>Maria Elizabeth Gholi, tahun 2019, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi Malang</p> <p>Dengan Judul: Peran Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kelurahan Klampis Surabaya)</p> | Kualitatif | Teori Klasik | <p>Hasil dari penelitian ini adalah gaya komunikasi yang digunakan pimpinan dalam rangka meningkatkan motivasi kinerja pegawai adalah gaya komunikasi <i>Equalitarian Style</i> dan juga <i>Strukturing Style</i>.</p> <p>Gaya komunikasi pimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai kantor kelurahan Klampis, pimpinan memberi informasi ke pegawai, dan pegawai memberi informasi kepada pimpinan, dalam pengukuran kinerja dipat diukur dan dinilai dari <i>input</i>, <i>output</i>, dan <i>outgram</i> dari setiap pegawai dan pegawai telah di bagi dalam sub-</p> |

¹ <https://indomaret.co.id/korporat> (diakses pada 13 Februari 2020 pukul 19.07 WIB)

| | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | sub bagian sehingga mudah dinilai |
| 2 | <p>Adelia Melinda, tahun 2017, Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Kristen Petra Surabaya</p> <p>Dengan Judul: Gaya Komunikasi Pemimpin Tim Sales-II Asri Motor Group Surabaya dalam Pencapaian Target Tim</p> | Kualitatif | Teori Gaya Komunikasi Koehler | <p>Dari hasil penelitian ini mendapati hasil yaitu pemimpin tim <i>Sales-II Motor Group</i> Surabaya memiliki variasi gaya komunikasi yang variatif, tergantung kondisi dan situasi tertentu. Pemimpin tim <i>Sales-II Motor Group</i> Surabaya kombinasi enam gaya komunikasi yaitu <i>controlling</i>, <i>equalitarian</i>, <i>structuring</i>, <i>dynamic</i>, <i>relinquishing</i>, dan <i>withdrawal</i>. Namun gaya yang dominan dimiliki adalah gaya <i>equalitarian</i>, dan <i>structuring</i>, empat gaya lainnya terlihat pada situasi tertentu.</p> |
| 3 | <p>Putri Wulandari, tahun 2015, Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Riau</p> <p>Dengan Judul: Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. <i>White and Blue</i> di Pekanbaru</p> | Kualitatif | Teori Model Interaktif Huberman dan Miles | <p>Hasil dari penelitian ini adalah gaya komunikasi pimpinan pada PT <i>White and Blue</i> menggunakan gaya komunikasi kekeluargaan dan fleksibel yang lebih mengarah pada <i>The Equalitarian Style</i> dimana gaya komunikasi <i>The Equalitarian Style</i> ini tindak komunikasi dilakukan secara terbuka.</p> <p>Gaya komunikasi pimpinan di perusahaan ini berjalan dengan baik dalam penerapannya tetapi kurang berpengaruh terhadap karyawan.</p> <p>Selain dengan gaya komunikasi, perusahaan ini memberi <i>reward</i>, kenaikan gaji, quartal, dan bonus akhir tahun untuk meningkatkan kinerja karyawannya.</p> |

1) Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Perbandingan penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu tentu ada persamaan dan perbedaan. Adapun perbedaan dan kesamaannya sebagai berikut:

1. Persamaan penelitian yang dilakukan pada saat ini dengan penelitian terdahulu yaitu:
 - a. Tiga penelitian terdahulu sama-sama meneliti tentang Gaya Komunikasi.
 - b. Tiga penelitian terdahulu sama-sama menggunakan metode penelitian Kualitatif.
 - c. Dua penelitian terdahulu sama-sama tentang meningkatkan kinerja karyawan/pegawai
 - d. Tiga penelitian terdahulu sama-sama menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Perbedaan penelitian yang diteliti dengan penelitian terdahulu yaitu:
 - a. Tiga penelitian ini memiliki perbedaan tempat/ lokasi
 - b. Peneliti akan meneliti tentang bagaimana Gaya Komunikasi dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan, sedangkan penelitian Adelia Melinda (Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Kristen Petra Surabaya, 2017) meneliti bagaimana Gaya Komunikasi Pemimpin dalam Pencapaian Target Tim.
 - c. Tiga penelitian terdahulu menggunakan Teori yang berbeda
 - d. Perbedaan jenis organisasi pada penelitian yang dilakukan peneliti. Pada saat ini peneliti melakukan penelitian di PT Indomarco Prismatama atau

Indomaret kota Siak, yang bergerak dalam jenis usaha waralaba atau minimarket. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Maria Elizabeth Gholi (Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang, 2019) bergerak dalam bidang pemerintahan yaitu kantor kelurahan Klampis Surabaya. Adelia Melinda (Prodi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Kristen Petra Surabaya, 2017) melakukan penelitian di Asri Motor *Group* Surabaya yang bergerak dalam dalam usaha penjualan kendaraan bermotor. Penelitian yang dilakukan oleh Putri Wulandari (Universitas Riau, 2015) bergerak dalam bidang *event organizer* yaitu PT. *White and Blue* di Pekanbaru.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2012: 1). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan penyajian analisis secara deskriptif yang dipaparkan kedalam bentuk deskripsi menurut bahasa, cara pandang, subjek penelitian yang berkenaan dengan masalah yang akan diteliti. Menurut Rakhmat, (2004: 25) penelitian deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci dengan melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi gejala yang berlaku, menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan dalam waktu yang akan datang.

Menurut Martono (2015: 212) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berupaya menganalisis kehidupan sosial dengan cara menggambarkan dunia sosial dari sudut pandang atau interpretasi individu (informan) dalam latar alamiah. Dengan kata lain, penelitian kualitatif berupaya menjelaskan bagaimana seorang individu melihat, menggambarkan, atau memaknai dunia sosialnya. Pemaknaan ini merupakan hasil interaksi sosialnya. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, lisan maupun tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan rincian yang

tidak mengadakan perhitungan (Moleong, 2005: 34). Keuntungan dalam menggunakan penelitian kualitatif yaitu dapat dilihat realitas sosial yang merupakan upaya menyajikan dunia sosial dan prespektifnya didalam segi konsep, perilaku, dan persoalan tentang manusia yang teliti (Moleong, 2005: 6).

B. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Arti dari subjek penelitian secara lebih spesifik, subjek penelitian adalah informan. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar (lokasi atau tempat) penelitian Moleong dalam (Prastowo, 2016: 195). Teknik penentuan subjek atau informan yang digunakan adalah *purposive sampling*, peneliti cenderung memilih informan yang dianggap tahu dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data sehingga diharapkan dapat menjawab masalah penelitian terkait gaya komunikasi *supervisor* secara mendalam. Jumlah informan dalam penelitian adalah 11 orang, terdiri dari 1 orang *Supervisor*, 5 orang Kepala Toko, dan 5 orang lagi Asisten Kepala Toko. Informan ini diambil berdasarkan gerai Indomaret di Kota Siak yang berjumlah 5 gerai.

2. Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:18) objek penelitian adalah suatu atribut dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Adapun objek dalam penelitian ini adalah gaya komunikasi *supervisor* gerai Indomaret di kota Siak.

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi dalam pelaksanaan penelitian ini adalah di gerai Indomaret yang ada di kota Siak.

2. Waktu Penelitian

Adapun rancangan waktu pada penelitian ini yang akan dimulai pada bulan Maret 2020 dan diperkirakan selesai pada bulan Agustus 2020, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1
Tabel Jadwal Waktu Penelitian

| NO | JENIS KEGIATAN | BULAN DAN MINGGU KE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|--------------------------------------|---------------------|---|---|---|---------------|---|---|---|-------------|---|---|---|--------------|---|---|---|--------------|---|---|---|--|
| | | MARET 2020 | | | | APRIL 2020 | | | | MEI 2020 | | | | JUNI 2020 | | | | JULI 2020 | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | Persiapan dan Penyusunan UP | X | X | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Susunan UP | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Riset | | | | | | X | X | x | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Penelitian Lapangan | | | | | | | | | | x | x | x | x | | | | | | | | |
| 5 | Pengolahan dan analisis data | | | | | | | | | | | | | | x | x | | | | | | |
| 6 | Konsultasi dan bimbingan skripsi | | | | | | | | | | | | | | | x | x | | | | | |
| 7 | Ujian skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | x | | |
| 8 | Revisi dan pengesahan skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | |
| 9 | Penggandaan serta penyerahan skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | x | |

D. Sumber Data

Data dalam sumber ini terbagi menjadi dua bagian yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, tindakan. Sedangkan data sekunder adalah sumber data kedua, dilihat dari segi sumber data tambahan yang berasal dari sumber tertulis, buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dan dokumen pribadi (Moleong, 2015: 157-159).

Hal senada juga disampaikan oleh Kriyantono (2006: 41) yang membagi sumber data menjadi dua definisi yaitu:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau suatu organisasi secara langsung dari objek yang diteliti untuk kepentingan studi yang bersangkutan yang didapat dari hasil *interview* dan observasi (Kriyantono 2006: 41). Dengan kata lain data primer adalah sumber data pertama yang didapatkan dari hasil lapangan. Dalam penelitian ini data primer yang diperoleh peneliti adalah dari hasil observasi dan wawancara mendalam dengan *Supervisor* dan karyawan gerai Indomaret yang ada di kota Siak.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan atau diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Data sekunder juga dapat diperoleh dari data primer penelitian terdahulu yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk-bentuk seperti tabel, grafik, diagram, gambar dan sebagainya sehingga

menjadi informatif bagi pihak lain (Kriyantono, 2006: 42). Dalam penelitian ini data sekunder yang peneliti peroleh berasal dari buku - buku, jurnal, skripsi, dokumentasi dan internet.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah langkah yang sangat penting dalam melakukan penelitian. Dalam mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan antara periset, seseorang yang berharap mendapatkan informasi, dan informan, seseorang yang diasumsikan mempunyai informasi penting tentang suatu objek, dalam Kriyantono (2006:100). Berdasarkan keterangan tersebut dalam penelitian, peneliti menggunakan teknik wawancara *dept interview* atau wawancara yang dilakukan secara mendalam. Pewawancara menyiapkan daftar pertanyaan tertulis dan memungkinkan untuk menanyakan pertanyaan - pertanyaan lain secara bebas yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang perilaku manusia seperti terjadi dalam kenyataan. Mengadakan observasi dalam kenyataan melukiskan dengan kata-kata secara cermat dengan tepat apa yang telah diamati, mencatatnya dan kemudian mengolahnya dalam rangka masalah yang diteliti secara ilmiah (Nasution, 2003: 106). Dalam kegiatan ini

peneliti akan menggunakan metode observasi *non participant* yang mana peneliti akan mengamati gaya komunikasi *supervisor* dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di gerai Indomaret di kota Siak.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen. Keuntungan menggunakan dokumentasi ialah biayanya relatif murah, waktu dan tenaga lebih efisien. Sedangkan kelemahannya ialah data yang diambil dari dokumen cenderung sudah lama, dan kalau ada yang salah cetak, maka peneliti ikut salah dalam mengambil datanya (Usman,2009: 69). Dalam hal ini peneliti menggunakan metode dokumentasi berbentuk gambar atau foto.

F. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi, yaitu menganalisis jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia. Disini jawaban Subjek di *cross-check* dengan dokumen yang ada, Kriyantono (2006: 52).

Menurut Moleong (2015: 331) teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Teknik triangulasi sumber lain dapat dilakukan dengan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, dan orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

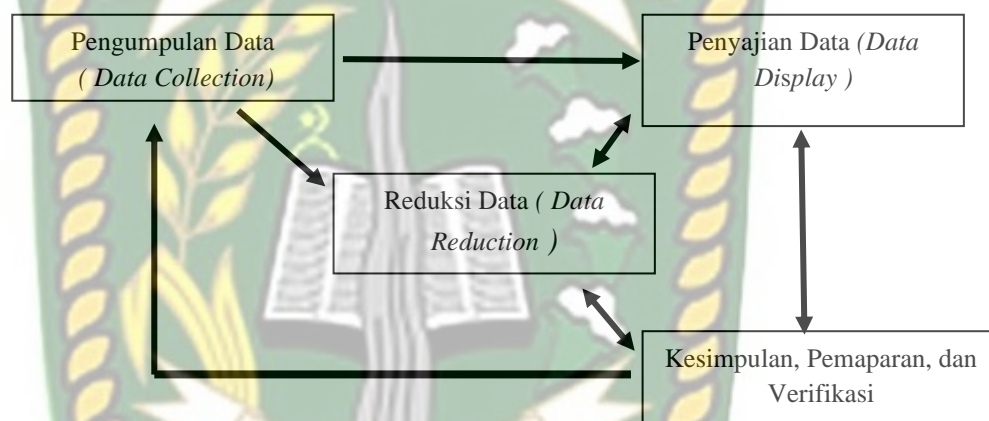
G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data sangat penting dalam memecahkan kasus yang akan diteliti, tanpa analisis data peneliti akan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan penelitiannya.

Menurut Martono (2015: 11) analisis data merupakan proses pengolahan, penyajian, interpretasi, dan analisis data yang diperoleh dari lapangan dengan tujuan agar data yang disajikan mempunyai makna, sehingga pembaca dapat mengetahui hasil penelitian. Analisis data merupakan sebuah tahap yang bermanfaat untuk menterjemahkan data hasil penelitian agar lebih mudah dipahami pembaca secara umum. Peneliti akan melakukan analisis data setelah proses pengumpulan data selesai dilakukan. Untuk penelitian kualitatif, ada banyak metode analisis data. Miles dan Huberman (1994) dalam bukunya "*Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*" menjelaskan bahwa secara umum,

proses analisis data kualitatif melibatkan empat proses penting. Keempatnya dapat dilakukan secara berulang karena proses analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan kapan saja, dalam arti proses ini tidak harus dilakukan ketika peneliti telah menyelesaikan seluruh proses penelitian. Keempat proses penting tersebut digambarkan sebagai berikut:

Gambar 3.1
Analisi data Kualitatif



2

1. *Data reduction* atau reduksi data, yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan perubahan data kasar yang muncul dari catatan tertulis yang dihasilkan ketika berada dilapangan. Proses ini berlangsung terus menerus. Banyak informasi yang diperoleh peneliti, namun tidak semua informasi tersebut berguna atau memiliki kontribusi dalam mengungkap masalah penelitian. Untuk itulah, reduksi data perlu dilakukan setiap saat, sedikit demi sedikit, karena bila proses ini dilakukan di akhir penelitian, akan semakin banyak informasi yang harus disaring.

² Sumber: Miles and Huberman (1994)

2. *Data display* atau penyajian data, yaitu aktivitas menyajikan data hasil penelitian, sehingga memungkinkan peneliti mengambil kesimpulan sementara dan dapat merencanakan tindakan berikutnya bila ternyata masih terdapat data yang tidak lengkap, perlu klarifikasi, atau sama sekali belum diperoleh.
3. *Conclusion drawing* atau verifikasi merupakan aktivitas merumuskan simpulan berdasarkan dua aktivitas sebelumnya. Simpulan ini dapat berupa simpulan sementara maupun simpulan akhir.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Gerai Indomaret

Indomaret adalah usaha jaringan ritel waralaba pertama di Indonesia, sebuah gerai yang merupakan jaringan ritel mini market, pertama kali didirikan pada tahun 1987 di Pontianak, Kalimantan Barat dengan nama Indomart, yang dikelola oleh PT Indomarco Prismatama, anak perusahaan dari PT Indoritel Makmur International Tbk bagian dari Salim Group, yang didirikan oleh Sudono Salim, kemudian dilanjutkan oleh Anthoni Salim.

Gambar 4.1
Gerai Indomart tahun 1987



Sumber : indomaret.co.id
Ket. Gambar : Gerai pertama Indomart tahun 1987, di Pontianak, Kalimantan Barat.
(Diakses Selasa, 30 Juni 2020, Pukul 13.57)

Indomaret pada awalnya hanya sebuah toko biasa dari sebuah pemikiran dan keinginan untuk mempermudah penyediaan kebutuhan pokok sehari-hari bagi karyawan, namun dengan perkembangan zaman dan gaya hidup masyarakat yang lebih mementingkan kualitas, kenyamanan, dan efisiensi dalam berbelanja maka ditahun 1988 didirikanlah sebuah gerai di Ancol Jakarta utara, yang awalnya diberi nama Indomart kemudian berganti menjadi Indomaret yang menyesuaikan dengan penyebutan masyarakat.

Berbekal pengetahuan terhadap kebutuhan konsumen, keterampilan dalam pengoprasian toko, dan perubahan perilaku berbelanja masyarakat ke gerai modern, maka muncul keinginan luhur untuk mengabdikan lebih jauh terhadap Nusa dan Bangsa. Pada awalnya Indomaret membuat sebuah konsep penyelenggaraan gerai dengan didekat hunian target konsumen, yang menyediakan kebutuhan pokok maupun kebutuhan sehari-hari bagi masyarakat, melayani masyarakat umum yang bersifat majemuk, serta memiliki luas toko 200m². Seiring dengan berjalannya waktu dan kebutuhan pasar, Indomaret terus berkembang, dan menambahkan gerai dikawasan perumahan, perkantoran, niaga, wisata, dan apartemen. Dalam hal ini terjadilah proses pembelajaran dengan seiring waktu, untuk pengoprasian suatu jaringan ritel bersekala besar lengkap dengan pengalaman yang kompleks dan bervariasi.

Setelah mengetahui dan menguasai pengetahuan serta keterampilan mengoperasikan jaringan ritel dalam sekala yang besar, manajemen berkomitmen untuk menjadikan Indomaret sebagai aset Nasional, hal ini tidak terlepas dari kenyataan bahwa seluruh pemikiran dan pengoprasian perusahaan sepenuhnya

ditangani oleh putra putri Indonesia. Sebagai aset nasional Indomaret ingin berbagi kepada masyarakat Indonesia melalui bisnis waralaba dan juga mampu bersaing dalam dalam pasar global.

Konsep bisnis waralaba indomaret adalah yang pertama dan merupakan pelopor di bidang minimarket di Indonesia. Sambutan masyarakat sangat positif, terbukti dengan pesatnya perkembangan jumlah gerai Indomaret hingga saat ini. PT Indomarco Prismatama mulai memperkenalkan sistem kemitraan kepemilikan dan pengelolaan gerai dengan cara waralaba dan mengembangkan bisnis gerai waralaba pertama di Indonesia. Pada Mei 2003, sistem waralaba Indomaret telah terbukti keberhasilannya dengan diperolehnya penghargaan dari Presiden Republik Indonesia saat itu yaitu Presiden Megawati Soekarno Putri sebagai Perusahaan Waralaba Nasional 2003. pada bulan januari 2020 Indomaret memiliki 17.681 gerai yang terdiri dari 60% milik sendiri dan 40% milik masyarkat, yang tersebar di Jawa, Bali, Madura, Sumatera, Kalimantan, Nusa Tenggara Barat, Batam dan Sulawesi. Setiap gerainya menyediakan lebih dari 5000 produk *food*, *non food*, *general merchandise* dan *fresh product* dengan harga hemat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari konsumen.

2. Visi dan Misi Gerai Indomaret

Didalam proses terkait pendirian dan pengembangannya, Indomaret menentukan hal-hal sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi aset nasional dalm bentuk jaringan ritel waralaba yang unggul dalam persaingan global.

b. Misi

Meningkatkan pelayanan terbaik sehingga kepuasan pelanggan menjadi sasaran utama yang harus dapat dipenuhi.

Dari visi dan misi tersebut perusahaan juga didukung dengan Moto Indomaret yaitu “ mudah dan Hemat”. Selanjutnya Indomaret juga memiliki dasar budaya perusahaan yakni “Menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, kebenaran, dan keadilan, kerjasama kelompok, kemajuan, melalui inovasi yang ekonomis, serta mengutamakan kepuasan konsumen” serta memiliki Esensi yaitu “Pendekatan dengan senyuman yang tulus, untuk membangun hidup yang lebih baik”.

3. Tujuan Strategis Indomaret

PT Indomarco Prismatama adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam pengelolaan jaringan mini market Gerai Indomaret dengan akta notaris No. 207, tertanggal 21 November 1988 oleh Bapak Benny Kristianto dan SIUP No.789/0902/PB/XII/88 tanggal 20 Desember 1988. Sesuai dengan Akte Pendirian Perusahaan No. 207 tertanggal 21 Nopember 1988 tersebut di atas, maksud dan tujuan perusahaan adalah :

- a. Bergerak dalam pengelolaan bidang usaha dagang barang/retail (mini market), jenis barang dagangannya yaitu : hasil bumi (pertanian, peternakan), obat-obatan, kelontong, kosmetik, alat-alat kesehatan dan lain-lain.

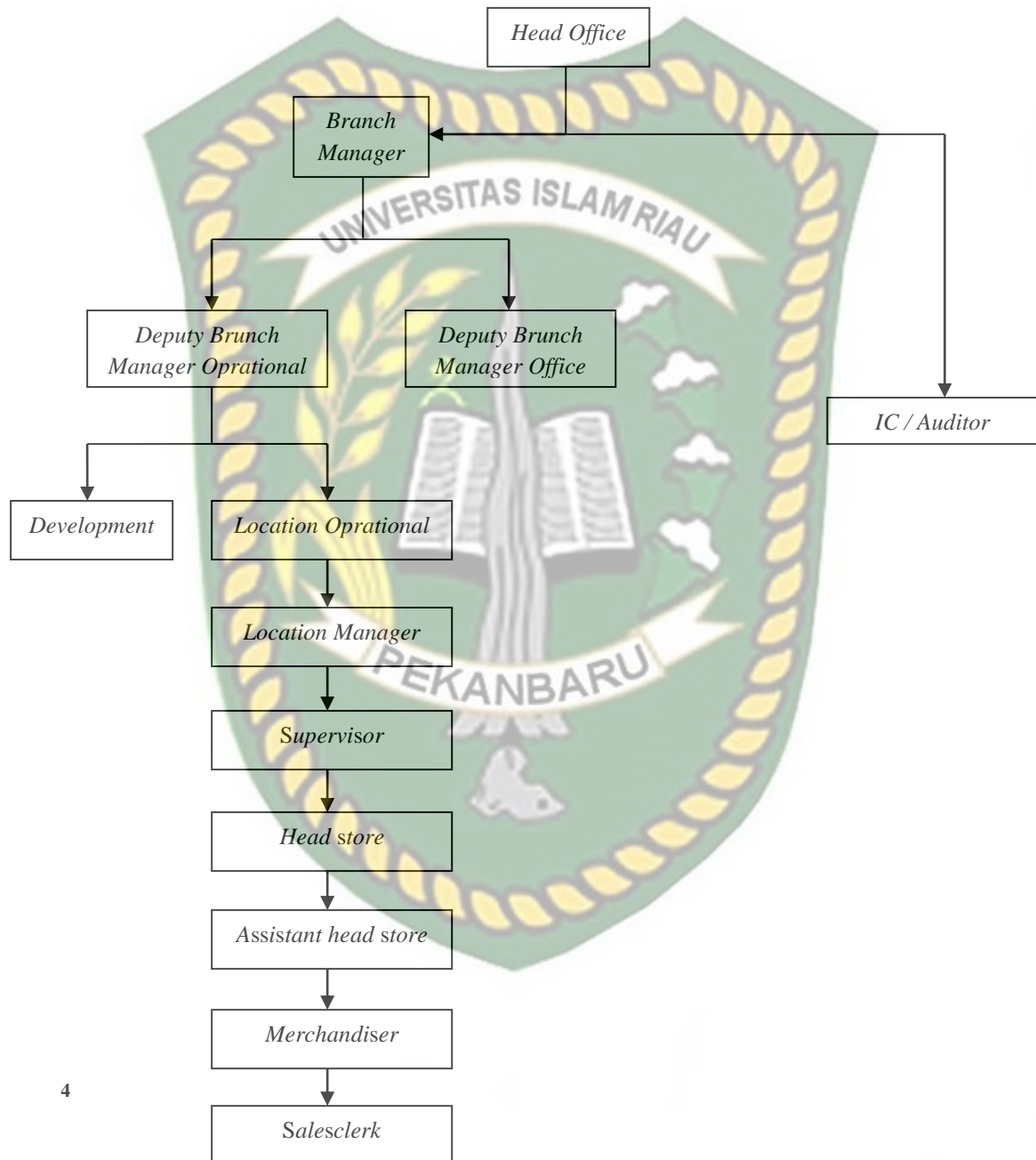
- b. Mengadakan kerja sama *joint venture* kepada masyarakat dan badan usaha yang ingin membuka usaha dalam bidang perdagangan *business retail* dengan sistem waralaba.³



³ <https://indomaret.co.id/korporat> (diakses pada 30 Juni 2020 pukul 16.22 Wib)

4. Struktur Organisasi

Gambar 4.2
Struktur Toko Indomaret



4

⁴ Sumber : *Supervisor* Indomaret Kota Siak

5. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

a. *Supervisor*

Supervisor memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan yang disebut dengan TELADA'NNNNN:

- 1) Terlatih, mampu membaca situasi serta strategi untuk dapat meningkatkan *performance sales* toko, menjaga barang hilang, dan meminimlisir barang rusak yang ada ditoko
- 2) Aktif, *Supervisor* harus aktif dalam memprioritaskan kepentingan toko, seperti mengkoordinasi kedepartemen lain, untuk mengoptimalkan tampilan toko yang prima.
- 3) Dinamis, *Supervisor* harus mampu mengontrol atau mengendalikan tim untuk peningkatan *performance* toko.
- 4) Ngenali, *Supervisor* harus mampu memperkenalkan Inovasi, kreatifitas, ide gagasan, ataupun hal-hal baru kepada tim toko.
- 5) Ngajarin, *Supervisor* harus mengajarkan hal-hal baru yang telah dikenalkan sebelumnya agar menambah wawasan tim toko.
- 6) Nyontohin, *Supervisor* harus mampu mencontohkan hal-hal baru yang telah diajarkan sebelumnya sehingga tim toko mudah memahami baik supervisi yang diberikan ataupun SOP yang telah distandarkan perusahaan.
- 7) Ngayomin, *Supervisor* harus mampu mengayomi tim toko yang telah mencontohkan hal baru yang diberikan *Supervisor* untuk dijalankan.

- 8) Nyaman, *Supervisor* Harus mampu membuat suasana nyaman kepada tim toko, agar dapat meminimalisir dan mencegah jumlah karyawan Keluar atau *resign* dikarenakan ketidak nyamanan dalam suasana kerja.

Selain Tugas dan tanggung jawab diatas *Supervisor* Juga melakukan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Lakukan Monitoring QSCV dan PR, Optimalkan Tablet AS, dan LMAS dengan rutin dan bertanggung jawab.
- 2) Lakukan analisis SWOT Kualitatif, dengan memilih toko potensi untuk *upgrade* menjadi *special store*, tingkatkan *sales* dengan tampilan toko yang prima dan pelayanan personil yang ceria dan bersahabat.
- 3) Lakukan analisis SWOT Kuantitatif, dengan review modis, produk khusus, event dan jam operasional sesuai karakteristik toko.
- 4) Lakukan pengendalian dan fesiensi biaya secara detail, terhadap biaya listrik, personil, pembungkus, barang hilang, barang rusak *dry*, dan produk khusus
- 5) Lakukan 5 (Lima) N melalui *coaching* dan *counseling* secara adil dan merata kepada seluruh tim toko.
- 6) Lakukan optimaalisasi strategi 5 (*Five*) *Ways* agar dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh tim toko untuk memenangkan persaingan

b. Kepala Toko

Kepala toko memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan diantaranya yaitu:

- 1) Mengkoordinir serta melaksanakan segala kegiatan operasional

- 2) Mengkoordinir segala bentuk aktivitas toko didalam memberikan sebuah pelayanan kepada semua *costumer* untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan *costumer* serta meningkatkan jumlah pelanggan toko.
- 3) Mengkoordinir serta mengatur bawahan sesuai dengan budaya yang diterapkan perusahaan.
- 4) Berkoordinir atau membangun hubungan dengan koordinator atau departemen lain sehubungan dengan adanya sebuah masalah atau program tertentu yang berkaitan dengan toko.
- 5) Melaksanakan evaluasi berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas operasional sehari-hari

c. Asisten Kepala Toko

Asisten Kepala toko memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan diantaranya yaitu:

- 1) Mengkoordinir serta melaksanakan semua kegiatan operasional.
- 2) Mengkoordinir segala bentuk aktivitas toko didalam memberikan sebuah pelayanan kepada semua *costumer* untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan *costumer* serta meningkatkan jumlah pelanggan toko.
- 3) Melaksanakan evaluasi berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas operasional sehari-hari
- 4) Memberi laporan serta emberi persetujuan kepada kepala toko mengenai keputusan yang berkaitan dengan toko.

d. Merchandiser

Mercandiser memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan diantaranya yaitu:

- 1) Mengatur atau mengkoordinir permintaan barang dari distributor pusat.
- 2) Mengelola dan mengatur retur atau pengeluaran barang dari distributor pusat.
- 3) Mengatur atau mengkoordinir *display* atau tataletak barang baik di rak-rak dagang ataupun gudang.
- 4) Mengelola serta memastikan sarana promosi terpasang sesuai petunjuk pedoman dari perusahaan.
- 5) Menjaga serta merawat sarana prosmosi.
- 6) Menggantikan Kepala toko atau Asisten Kepala toko yang sedang libur.

e. Kasir

Kasir memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan diantaranya yaitu:

- 1) melayani pelanggan dalam penjualan dan transaksi barang dagang.
- 2) Menjaga kerapian meja kasir.
- 3) Mempersiapkan sarana kerja kasir untuk transaksi jual beli.
- 4) Memonitoring atau melakukan pengawasan, dan mencegah barang hilang, dan uang hilang pada meja kasir serta mesin kasir.
- 5) melalui cctv atau langsung terhadap
- 6) Melaksanakan transaksi penjualan secara langsung dengan pelanggan.

- 7) meletakkan pajangan barang promosi dimeja kasir dengan *display* semenarik mungkin.
- 8) Mempersiapkan retur barang.
- 9) Sebagai media informasi dan penawaran barang promosi.
- 10) Mencetak harga barang.
- 11) Mengecek barang kosong atau *stock opname*

f. Pramuniaga

Pramuniaga memiliki tugas serta tanggung jawab demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan diantaranya yaitu:

- 1) Melayani pelanggan yang sedang berbelanja.
- 2) Membersihkan setiap *display* toko.
- 3) Memonitoring atau mengawasi serta mencegah barang hilang di rak-rak ataupun digudang toko.
- 4) Melayani penitipan barang pelanggan saat sedang berbelanja.
- 5) Mengatur pemajangan *display* rak-rak dagangan.
- 6) Mempersiapkan retur barang dagang.
- 7) Menyampaikan informasi barang promo pada rak-rak dagang.
- 8) Melakukan penyebaran brosur promo.
- 9) Memberikan informasi kepada *merchandiser*, asisten kepala toko, serta kepala toko terhadap barang dagang yang kosong atau kehabisan stok.

6. Profil Informan

a. Pengawas

Nama : Hafizur Rachman
 T.T.L : Kampar kiri, 26 oktober 1994
 Mulai Bekerja : 1 Juli 2018
 Tingkat Pendidikan : Strata 1
 Alamat Tinggal : Jl merpati, gang berkah, Pekanbaru
 Jabatan : *Supervisor*

b. Karyawan

Nama : Siska Andriyani
 T.T.L : Siak, 26 Januai 1993
 Mulai Bekerja : 01 Juli 2016
 Tingkat Pendidikan : Diploma 3
 Alamat Tinggal : Jl Kampung Rempak, Siak
 Jabatan : Kepala Toko

c. karyawan

Nama : Ahmad Egi Oktori
 T.T.L : Siak, 08 Oktober 1997
 Mulai Bekerja : 01 Juli 2019
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Langsung Permai, Bungaraya
 Jabatan : Asisten Kepala Toko

d. Karyawan

Nama : Aini Fadlah
 T.T.L : Siak , 07 Februari 1996
 Mulai Bekerja : 10 Juli 2018
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Jl Tambak Rejo 1, Kec. Mepura
 Jabatan : Kepala Toko

e. Karyawan

Nama : Dini Nurhayati
 T.T.L : Siak , 06 Juni 1998
 Mulai Bekerja : 01 Juli 2017
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Merempan Hulu
 Jabatan : Asisten Kepala Toko

f. Karyawan

Nama : Rendi Pranata
 T.T.L : Tanjung Belit, 01 September 1996
 Mulai Bekerja : 03 Agustus 2017
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Tanjung Belit, Siak Kecil
 Jabatan : Kepala Toko

g. Karyawan

Nama : Muhammad Yusuf
 T.T.L : Tanjung Belit, 01 September 1996
 Mulai Bekerja : 01 Agustus 2018
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Tanjung Belit, Siak Kecil
 Jabatan : Asisten Kepala Toko

h. Karyawan

Nama : Bambang Supriandinata
 T.T.L : Bungaraya, 06 Juni 1997
 Mulai Bekerja : 01 Juli 2017
 Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
 Alamat Tinggal : Bungaraya
 Jabatan : Kepala Toko

i. Karyawan

Nama : Mufti Kurniawan
T.T.L : Pangkalan Kerinci, 16 Agustus 1995
Mulai Bekerja : 05 Juli 2018
Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
Alamat Tinggal : Pangkalan Kerinci
Jabatan : Asisten Kepala Toko

j. Karyawan

Nama : Edy Sugito
T.T.L : Siak, 02 Februari 1997
Mulai Bekerja : 01 Agustus 2019
Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
Alamat Tinggal : Dusun Bangso
Jabatan : Kepala Toko

k. Karyawan

Nama : Jecky Syafrianto
T.T.L : Siak, 20 September 1996
Mulai Bekerja : 01 Juli 2019
Tingkat Pendidikan : Sekolah Menengah Atas / Sederajat
Alamat Tinggal : kampung rempak
Jabatan : Asisten Kepala Toko

B. Hasil Penelitian

Dalam hasil penelitian ini, peneliti akan memaparkan keseluruhan data yang telah didapatkan dari hasil wawancara, observasi atau pengamatan, serta dokumentasi yang didapatkan dari 11 Informan, terdiri dari 1 orang *Supervisor*, 5 orang Kepala Toko, dan 5 orang lagi Asisten Kepala Toko, untuk mengetahui bagaimana jenis gaya komunikasi *supervisor* yang diterapkan kepada karyawan gerai Indomaret Siak dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Untuk membahas hasil penelitian yang peneliti uraikan didalam penelitian ini, maka informasi dan juga data yang sudah didapatkan dari narasumber yang diambil akan dianalisa dan dibahas dari setiap fokus yang menjadi pokok dari penelitian. Pada bagian ini pula, peneliti juga akan menguraikan hasil wawancara menjadi beberapa bagian agar mendapatkan hasil wawancara yang sesuai dengan tujuan dan judul penelitian yaitu **“Gaya Komunikasi Supervisor dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak”** Berikut ini adalah hasil wawancara peneliti dengan *supervisor* dan 10 karyawannya sebagai berikut:

1. Berkomunikasi

Komunikasi adalah suatu aktivitas dasar dalam berorganisasi yang berpengaruh terciptanya kondisi, situasi, ataupun iklim dalam perusahaan, oleh sebab itu didalam sebuah perusahaan baik skla kecil ataupun skla besar diperlukan gaya komunikasi antara atasan maupun bawahan agar perusahaan dapat berjalan dengan sebagaimana mestinya. Komunikasi yang baik, dan tepat dapat

memberikan dan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja, sehingga kinerja perusahaan menjadi maksimal. Begitu halnya dengan *supervisor* bukan hanya dapat menjaga hubungan baik dengan karyawannya, namun juga *supervisor* harus mau membuka kesempatan kepada karyawannya untuk menyampaikan segala hal-hal yang ingin dan perlu disampaikan oleh karyawan demi kebaikan dan kemajuan perusahaan. Pengetahuan *supervisor* dalam berkomunikasi sangat berpengaruh terhadap gaya komunikasi yang dilakukan karena gaya komunikasi yang tepat dapat membuat pesan yang disampaikan diterima dengan baik oleh karyawan. Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan *supervisor* terkait cara komunikasi dengan karyawan sebagai berikut :

“...,dalam berkomunikasi saya menggunakan dengan cara yang sama, karena mereka masi satu sama sama orang melayu yang karakternya hampir sama, jadi gak terlalu ada pengaruh dengan cara saya menyampaikan, masalah perbedaan ya pasti ada beda, kitakan memang beda dari segi wilayah, gaji, SDM yang ada hal krusial gak boleh kita sebut antar wilayah, kalau misalnya kita sebut gaji di Bengkalis itu lebih besar loh dari pada di Siak, tentu itu akan menimbulkan rasa ketidakadilan bagi mereka, makanya dalam penyampaian informasi itu tadi kita samakan format, cara ngomong berbicaranya, dan jenis penyampaiannya agar kita mendapatkan hasil kinerja yang sama, perintahnya sama dengan gaji yang berbeda itu tadi.” (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan *supervisor* Indomaret kota Siak diketahui bahwa *supervisor* dalam berkomunikasi dengan karyawan toko tidak membedakan setiap karyawannya, walaupun berbeda toko dan wilayah, *supervisor* juga tetap menyamakan cara berbicara dalam format menyampaikan

informasi kesetiap karyawannya, agar hasil kerja setiap karyawannya sama tidak ada perbedaan pada setiap toko.

Dalam berkomunikasi *supervisor* juga memahami ketika tidak menggunakan gaya komunikasi yang sama, cara penyampaian informasi yang berbeda dengan karyawan toko, tidak terbuka dalam berkomunikasi, tidak membebaskan karyawan dalam berkomunikasi dan tidak menjaga setiap informasi yang bersifat krusial seperti perbedaan gaji akan menimbulkan rasa ketidakadilan antara karyawan yang akan berdampak buruk antara *supervisor* dengan karyawan. Adapun dalam memberi serta menerima masukan, saran dan kritikan dari karyawan *supervisor* dengan cara datang kunjungan untuk melakukan *briefing* untuk memberi serta menerima masukan, saran dan kritikan seperti yang dikutip dari hasil wawancara dibawah ini :

“Untuk masukan ataupun saran serta kritik itu biasanya sih setiap hari, karena memang saya memiliki kunjungan, rencana kunjungan bulanan ya kalau istilah kita minimal kita mengunjungi toko itu tiga kali tiga toko dalam sehari, ya pastinya kita berjumpa dengan tim toko, nah untuk kunjungan itu sendiri ada SOPnya, jadi kita akan melihat tampilan luar toko dalam toko, sampai gudang dalam toko dan pelayanan dari tim toko, nah ketika ada sesuatu hal yang tidak standar atau tidak SOP dalam pelayanan ataupun tentang tampilan toko dan dalam tokonya, ya tentu saya selaku *Supervisor* memberikan masukan dan memberikan saran-saran untuk tokonya lebih baik lagi, agar tampilan tokonya prima, nah terkait kritik lebih kepada personalnya, jadi tidak pada sifatnya kebenda mati benda mati itu hanya sebagai contoh apa yang harus dilakukan ataupun lebih kepada sarannya, kritik lebih kepada orangnya, biasanya saya panggil tim toko untuk melakukan *briefing* nah saya memberikan kritiknya disitu misalkan saya berikan beberapa contoh tampilan luar tokomu ini banyak ini sampah-sampah struk konsumen nah alangkah lebih baiknya kalau kamu setiap 3 jam sekali itu bersihkan halamannya seperti itu dan walaupun ada masukan dan saran dari tim toko jika itu perlu dan baik

untuk kemajuan toko ya saya terima ide gagasannya kita persilahkan, kita bebaskan mereka memberi pendapat selagi itu bener, sama-sama bakal kita laksanakan nanti”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan *supervisor* Indomaret kota Siak diketahui bahwa komunikasi yang dilakukan berlangsung dua arah. Dalam berkomunikasi terlihat bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* terlihat terbuka untuk menerima serta memberikan kritikan dan saran dari karyawan toko, *supervisor* juga menyadari bahwa komunikasi yang baik adalah hal terpenting untuk menjaga hubungan baik dengan karyawan, oleh karena itu *supervisor* membangun komunikasi dua arah agar tercipta komunikasi yang baik dan menghasilkan serta meningkatkan kinerja yang baik dari karyawannya. Kemudian *supervisor* juga bukanlah personal yang memaksakan kehendak atau otoriter agar pikiran dan gagasannya harus diikuti, terbukti dengan diberlakukannya komunikasi dua arah antara *supervisor* dengan karyawan Toko.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak, peneliti melanjutkan wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk membuktikan kebenaran apa yang telah disampaikan *supervisor* serta untuk melihat seperti apa gaya komunikasi yang digunakan oleh *supervisor*. Dibawah ini merupakan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak sebagai berikut :

”Menurut saya sih udah bagus-bagus aja, udah tepat sasaran, maksudnya bapak itu kalau ngomong ya yang diomonginnya sesuai sama apa masukan masalah ditoko, ya tujuannya baik. Tapi kadang pernah saya liat bapak menegur timnya di area toko kelihatan sama konsumen kasirnya sampe

nangis kebelakang, ya tapi emang kesalahan kasir juga mungkin bapak gak sadar pas negur ada konsumen tapi baru sekali itu aja saya liat, biasanya bapak kalau negur selalu bawak timnya kebelakang kalau ada masalah, kalau enggak ya tunggu konsumen sepi, itu bagusnya bapak”. (Wawancara dengan Kepala Toko Siska Andriyani, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Sangat membantu, ya lebih tepatnya peduli sama karyawan toko, misalnya aku pribadi gak pernah ngasi masukan ke pak hafiz, ya kebanyakan aku ngikutin apa tugas yang emang dah tanggung jawab aku aja, yang banyak ngasi masukan ya tentu pak hafiz itu sendiri, apa lagi kalau Area Manajer mau kunjungan pasti banyak koreksi dan masukan pak hafiz itu”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Ahmad Egi Oktori, Sabtu, 04 Juli 2020)

Dari hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret Kota Siak, Hafizur Rachaman selaku *supervisor* merupakan orang yang komunikatif, dan benar telah melakukan komunikasi dua arah, *supervisor* juga menerima dan membuka kesempatan untuk karyawan dalam memberi masukan, saran, serta kritikan dari karyawan dan tidak memaksakan kehendak, hal ini berdampak positif pada kinerja dan hubungan baik antara *supervisor* dengan karyawannya. *Superviosor* juga menggunakan komunikasi secara langsung melalui tatap muka atau *briefing* dan secara tidak langsung memanfaatkan media atau teknologi komunikasi untuk efektivitas dalam memberi atau menerima arahan, saran, masukan, serta kritikan. *superviosor* memiliki sikap kepedulian yang tinggi terlihat dari *Superviosor* bertanggung jawab dan cepat tanggap untuk membantu karyawan yang mengalami masalah di toko. *supervisor* disini memahami betapa pentingnya berkomunikasi dalam menciptakan kondisi atau suasana kerja yang baik dan kondusif. *Supervisor* juga berusaha untuk menjaga privasi karyawannya

dengan menghindari berbicara didepan khalayak ramai kepada karyawannya bila ada hal yang tidak boleh didengar orang lain. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Asisten Kepala Toko Dini Nurhayati berikut adalah kutipan hasil wawancaranya :

“Beliau baik dalam hal menerima tanggapan ataupun masukan personil toko, terbuka dalam menerima masukan bahkan kritikan dari personil toko, beliau selalu melihat dulu kondisi kami sebelum memberikan masukan dan arahan, sebelum mengkritik kerja personil yang kurang baik beliau selalu mencari tau apakah personil itu sedang ada masalah atau sebab yang buat kerja kami kurang maksimal gitu, karna gini mas kadang ada personil yang lagi ada masalah keluarga jadi kerjanya tergantung *mood* ya beliau cari tau dulu baru apa masalahnya baru dinasehatin biar gak tersinggung gitu mungkin”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Toko Dini Nurhayati, Sabtu, 04 Juli 2020)

2. Pembagian Tugas

Dalam sebuah organisasi, pembagian tugas dan pemberian perintah adalah salah satu hal penting yang harus diperhatikan oleh atasan termasuk *supervisor* demi kelancaran dan keberlangsungan organisasi ataupun perusahaan. Dalam pembagian tugas yang tidak tepat pada posisinya akan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasilnya tidak akan maksimal, dalam pembagian tugas jika tidak benar dalam penanganannya, tidak profesional dan proposional dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Oleh sebab itu dalam pembagian tugas yang tepat dan sesuai kemampuan, keahlian atau *skill* sangat diperlukan, didalam pembagian tugas juga dibutuhkan komunikasi yang tepat agar tidak memicu kesalahan komunikasi yang dapat menyebabkan konflik internal atau perpecahan yang mengakibatkan tidak

maksimalnya kinerja pada anggota didalam perusahaan. Oleh sebab itu pembagian tugas harus diperhatikan secara seksama untuk menghindari dampak negatif pada hubungan *supervisor* dan karyawan. Adapun hasil wawancara peneliti dengan Hafizur Rachman selaku *supervisor* Gerai Indomaret Kota siak dalam pembagian tugas sebagai berikut :

“Pedoman dalam memberikan supervisi biasanya ada beberapa pedoman, satu dari *Head Office* atau dari HO, yang kedua dari cabang, misalkan disini cabang Pekanbaru ya, yang ketiga masukan dari *Supervisor*, nah kalau *Head Office* biasanya itu memo, misalkan ada memo untuk tidak boleh ada karyawan yang di gudang selama jam operasional berlangsung, boleh di gudang ketika satu jam sebelum pulang, itupun hanya untuk merapikan gudang karena fokusnya kita hanya untuk melayani konsumen, sehingga tidak ada karyawan di area toko itu ataupun didalam toko itu yang sendiri untuk melayani konsumen harus wajib minimal itu berdua nah itu memo dari *Head Office* dan itu wajib dijalankan, kalau yang dari cabang biasanya itu yang dari temuan dilapangan maka cabang akan membuat aturan main sendiri, jadi memo yang dibuat oleh cabang, tergantung dari cabang itu masing-masing, ya kalau memang ditemukan hal seperti ini dicabang Pekanbaru ya pastinya cabang Pekanbaru akan membuat aturannya tersendiri, kalau kita bandingkan di Jakarta tentu berbeda jauh, nah kalau untuk *supervisornya* sendiri dalam memberikan supervisi tentunya pedomannya adalah ketika *Supervisor* kunjungan itu *Supervisor* menggunakan aplikasi yang sudah dibuat oleh perusahaan, itu untuk foto-foto dari pada tampilan tampilan yang ada di toko adapun tampilan-tampilan yang ada difoto itu adalah bagian luar, dalam, dan juga gudang serta toilet, sedangkan untuk secara tidak langsung biasanya hanya melalui media *chat* ya *Whatsapp* nah itu biasanya pedoman manajer, hal hal yang ada temuan langsung dari manajer, hal-hal yang ada temuan secara langsung oleh kunjungan manajer maupun dari *supervisor* untuk toko lainnya, karena *Supervisor* ini bersifat memegang area ataupun wilayah, jadi ketika ada satu toko diberikan masukan, bisa jadi toko lainnya akan mendapatkan supervisi dari *supervisor* tersebut” (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret Kota Siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *Supervisor* dalam memberikan tugas serta perintah berpedoman pada struktur dan standar operasional prosedur yang ada, menyalurkan informasi kepada karyawan baik dari *Head Office*, Kantor cabang Pekanbaru, Manajer Area, maupun aplikasi yang dibuat perusahaan sebagai pedomannya sebagai *Supervisor*. Selain itu dalam memberikan tugas serta perintah *Supervisor* menggunakan komunikasi secara langsung lewat tatap muka, seperti *briefing* maupun secara tidak langsung melalui media teknologi komunikasi seperti aplikasi *Whatsapp*. Dalam memberikan tugas atau perintah serta melakukan supervisi *supervisor* memiliki cara tersendiri dalam berkomunikasi dengan karyawannya sebagai berikut :

“cara penyampaian saya dalam memberi tugas dan perintah tidak semata-mata seperti atasan dengan bawahan, kita harus ngerangkul, cara ngomong kita harus *friendly* agar apa? Agar karyawan ngerasa nyaman, jadi gak setengah hati kalau diberi perintah, gak ada rasa terpaksa, biar kerjanya lebih maksimal seperti itu”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Dari hasil wawancara tersebut cara penyampaian *supervisor* dalam memberikan tugas dan perintah selalu berusaha untuk *friendly* atau ramah dan tidak menyinggung karyawannya, agar karyawan yang diberikan perintah merasa nyaman dan senang dengan apa yang diperintahkan serta tidak muncul rasa paksaan atas tugas yang diberikan, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berikutnya Setelah peneliti melakukan wawancara dengan *supervisor* Gerai Indomaret Kota Siak terkait pembagian tugas dan perintah, peneliti melanjutkan wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk membuktikan kebenaran apa yang telah disampaikan *supervisor* serta untuk melihat seperti apa gaya komunikasi yang digunakan oleh *supervisor* dalam pembagian tugas dan perintah. Adapun hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret Kota Siak sebagai berikut :

“Baik Pemberian supervisinya, sesuai dengan jabatan personil toko, bapak itu pandai ngarahin kami kalau kerja, sesuai aturan dari cabang, HO, selain kami ngerjain tugas yang emang udah jadi tugas pokok kami, kadang ya ada kerjaan baru, misalnya ada promo dari pusat yang harus kami buat, atau event dari Manajer area bapak langsung ngarahin, contoh lain misalnya terkait himbauan covid ada perintah dari kepolisian daerah setempat, atau perintah dari cabang buat nyiapin alat pelindung diri kayak itu plastik bening yang digantung di meja kasir, bapak yang langsung nyampaikan gimana buatnya cepat tanggap, gak ada alat dia pandai ngakalin pakai hal yang gak kepikiran sama saya kadang, yang bingkai dari kardus, atau laiinya sebelum alat dari cabang datang”. (Wawancara dengan Kepala Toko Siska Andriyani, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Tugas dan perintah yang ia berikan sesuai dengan jabatan toko, selama aku bekerja dibawah arahan pak hafiz ya tugas kami sesuai dengan jabatan toko, jadi tanggung jawab masing-masing, kalau sempat kerjaan kawan kita kerjain tanpa dia minta tolong sempat kejadian misalnya barang hilang ya ribet urusannya takut ada hal yang gak enak muncul nanti, kalau misalnya ada tugas dari cabang tapi pak haifiz gak ada jadwal kunjungan ketoko hari itu, ya pak hafiz selalu ngubungin lewat telfon whatsapp, kadang datang kunjungan juga mendadak, ngabarin jam sekian sampai, kami dah ngerapiin toko cepet-cepet, nyelesaikan tugas, rupanya pak Hafiz besok baru dateng, kami diketawain katanya kalau gak digituin besok baru selesai sama kami, jadi maksud bapak biar kerja kami cepat selesai, gak numpuk kerja”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Ahmad Egi Oktori, Sabtu, 04 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Gerai Indomaret Kota Siak, Hafizur Rachman selaku *supervisor* profesional dalam memberikan perintah terkait pembagian tugas ataupun kerja, selalu berdasarkan struktur atau jabatan Karyawan toko masing-masing yang telah ditetapkan sesuai kontrak kerja. Cara *supervisor* dalam memberikan perintah juga tidak memaksa, selalu memberikan motivasi untuk memaksimalkan kinerja karyawan, tegas dan jelas dalam penyampaian perintah dan tugas.

Dalam memberikan tugas *supervisor* tidak sembarangan karena banyak pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan *Supervisor*, memfilter mana tugas yang prioritas atau *urgent* yang harus dikerjakan terlebih dahulu. *Supervisor* juga memberi perintah dadakan, dengan memberikan berita bahwa Manajer Area ataupun *supervisor* akan melakukan kunjungan yang bertujuan agar karyawan segera mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat waktu serta bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Pernyataan ini juga sama dengan yang disampaikan oleh salah satu karyawan gerai Indomaret Ahmad Edy Sugito dan Bambang Supriandinata, yang merupakan Kepala toko menyatakan bahwa :

“Sangat bagus SPV nyampaikan perintah sama bagi tugas dengan tim toko, sesuai struktur toko, gak seenaknya ngasi perintah tugas yang bukan tanggungjawab kami, SPV juga kalau ngomong atau merintah selalu pakai kata tolong, menurut saya hal kecil kayak gitu ngaruh banget sama kemauan saya kalau kerja, saya juga kurang suka kalau ada atasan merintah gak pakai kata tolong disitu saya bisa nilai etikanya, kalau dah pake bahasa minta tolong jadi lebih ikhlas kerjanya, ya walaupun itu dah kewajiban kita, tapi beda aja rasanya kalau merintah pakai kata minta tolong itu.”.
(Wawancara dengan Kepala Toko Edy Sugito, Minggu, 05 Juli 2020)

“Cara pak hafiz kalau ngasi perintah dan tugas kerja udah baik, sesuai jabatan karyawan toko, beliau selalu memprioritaskan yang *urgent* ,dan selalu mengingatkan untuk selalu serah terima tugas yang belum selesai dikerjakan sif sebelumnya, maksudnya hal yang mesti diselesaikan duluan bapak selalu ngingetin, kayak barang yang mau kaladuausa harus dicek, absen kami jangan lewat jam, terus sebelum kami ganti sif, personil toko sebelumnya juga selalu diingetin, kasi tugas sif selanjutnya catet apa yang belum selesai jadi gak bingung temen yang gantiin sif kamu berikutnya”. (Wawancara dengan Kepala Toko Bambang Supriandinata, Sabtu, 04 Juli 2020)

3. Pemberian Informasi

Dalam organisasi atau perusahaan pemberian informasi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk keberlangsungan perusahaan. Jika sebuah informasi sulit didapatkan tentu akan menjadi sebuah permasalahan dan berdampak negatif bagi perusahaan. Namun ketika informasi itu mudah untuk didapatkan akan berdampak positif. Informasi yang mudah didapatkan akan menumbuhkan hubungan baik antara atasan dan bawahan yang berpengaruh pada kinerja. Berikut ini akan peneliti paparkan kembali hasil wawancara terhadap *supervisor* terkait gaya komunikasi dalam pemberian informasi yang dilakukan *supervisor* sebagai berikut :

“....menyampaikan informasi ada yang formal, sama informal tergantung situasi, formal misalnya lagi rapat atau *briefing* antara personil toko, kalau gak formal apa yang perlu disampaikan saat ada temuan atau informasi yang tinggal disampaikan langsung sama karyawan. Dalam penyebarannya ya menggunakan bantuan teknologi informasi, telepon, aplikasi *Whatsapp* lewat grup, atau *chat* personal sama kepala toko biar lebih cepat penyebarannya karyawan juga mudah aksesnya”. (Wawancara dengan *supervisor* : Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret Kota Siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* menyampaikan informasi dengan cara formal ataupun informal, menyebarluaskan informasi menggunakan teknologi informasi, melalui media telepon, dalam grup ataupun pesan personal yang ada diaplikasi *Whatsapp*, sehingga informasi yang disebarluaskan lebih cepat diterima karyawan serta lebih meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam penyebarannya. Dalam pemberian informasi *supervisor* memiliki langkah-langkah dalam menyampaikannya, agar karyawan dapat mudah menerima dan memahaminya berikut adalah kutipan hasil wawancara *supervisor* sebagai berikut :

“...,langkah-langkahnya pertama memeriksa informasi, atau memfilter, poin pertamanya jelas apakah informasi tersebut valid atau tidak, yang kedua apakah informasi tersebut perlu kita diskusikan. Kemudian setelah kita periksa tentu kita sebar, nah dalam penyebaran inilah yang paling menentukan sebenarnya, ada tiga hal yang harus diketahui, yang pertama itu mengorganisir, mengorganisir informasi yang kita dapatkan tadi kita pilah dulu informasinya yang mana nih apakah ini untuk toko, apakah ini untuk *supervisor*, apakah ini untuk departemen terkait, ataupun departemen yang harus kita kejar, misalkan kita ada informasi untuk cetak sarana maka kita akan pergi ke departemen *Development* gitu, kemudian kita susun informasi tersebut berdasarkan skala prioritas kita yang mana yang harus kita kerjakan terlebih, semua hal ini dilakuin biar personil toko atau karyawan ngerti arahan, ngerti poin dari informasi yang diberikan, karna kadang karyawan ini males nuat baca info lengkap yang panjang, jadi saya harus ngelakuin hal tersebut. Untuk yang kedua kita bandingkan lagi nih informasi tersebut tentu dalam membandingkan itu ada hal yang harus kita lakukan yang pertama tentu kita kumpulkan dulu informasinya, kita periksa informasi, kemudian kita bandingkan berdasarkan waktu dan juga antar tokonya, misalkan nih informasi tersebut memerlukan waktu perhari harus dikerjakan atau perminggu, atau bahkan sampai berbulan-bulan, nah untuk perbandingan antar toko seperti performa *sales* kita kompetitor kita, ini informasi untuk kita dan kompetitor. misalkan kita

kaitkan dengan *covid* contoh misalkan kita diberikan informasi untuk memasang APD untuk diarea kasir seperti pembatas wajah, nah itu tidak ditemukan dikompetitor kita, nah yang langkah terkahir dalam penyebaran informasi adalah pembagian tugas, pembagian tugas atau pembagian peran supaya tim toko ini lebih terampil dalam bekerja dan melatih mereka untuk memiliki pengalamannya sendiri, saya rasa seperti itu membuat mereka menjadi orang yang bertanggung jawab, misal saya memberikan informasi terkait tugas antar kepala toko, ditoko A kamu bertanggung jawab merekap data *sales* diwilayah saya, kepala toko B merekap data, Jam hadir tim toko supaya mereka tidak datang telat nah seperti itu". (Wawancara dengan *supervisor* : Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Supervisor disini memilah ataupun memfilter informasi, apakah informasi tersebut valid atau tidak, perlu disebarakan kepada karyawan atau tidak, mana informasi untuk *Supervisor*, serta informasi untuk anak toko atau departemen terkait, kemudian memilah mana informasi yang harus disampaikan terlebih dahulu atau prioritas, dan poin penting yang harus disalurkan informasinya, hal tersebut bertujuan merpermudah karyawan dalam memahami informasi yang ada.

Supervisor disini berusaha memberikan kemudahan untuk karyawan, dalam memperoleh informasi karena sudah difilter terlebih dahulu. *supervisor* selalu berusaha untuk memberikan kemudahan dalam menyajikan informasi yang mudah diakses, yang bertujuan untuk terciptanya komunikasi yang baik antara *supervisor* dengan karyawan. Mudahnya proses komunikasi dalam mendapatkan informasi akan membangun hubungan yang baik antara *supervisor* dengan karyawan. Adapun dibawah ini penulis tampilkan foto dokumentasi berdasarkan hasil observasi dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak untuk membuktikan hasil wawancara yang disampaikan *supervisor* sebagai berikut :

Gambar 4.3
Pemberian Informasi



Sumber : Dokumentasi Pribadi
Ket. Gambar : *supervisor* memberikan informasi dan supervisi kepada karyawan.
(Minggu, 05 Juli 2020 Pukul 19.37 WIB)

Foto dokumentasi yang peneliti ambil membuktikan bahwa memang benar *supervisor* menyajikan sebuah informasi dengan memfilter informasi tersebut agar karyawan dapat dengan mudah memahaminya, menunjukkan mana poin-poin penting yang harus dimengerti oleh karyawan gerai Indomaret kota Siak melalui *briefing*. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara kepada karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk memperkuat hasil temuan penelitian sebagai berikut :

“Bapak dalam menyampaikan informasi itu baik, berilmu, cerdas, apapun informasi yang bapak terima selalu difilter terlebih dahulu, karena banyak personil yang kadang gak ngerti informasi yang dari perusahaan, jadi bapak sebelum disampaikan informasinya kepada kami ya difilter dulu dicari poin pentingnya, terkadang ada informasi yang belum menjadi prioritas difilter juga sama bapak mana yang menjadi prioritas kemudian itu dulu disampaikan kepada kami personil toko”. (Wawancara dengan Kepala Toko Siska Andriyani, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Baik, apa yang bapak sampaikan juga mudah di pahami, informasi dibedakan mana buat kepala toko, mana buat asisten, kasir, gitu, langsung menyampaikan ke personil toko sesuai dengan jabatan masing masing, kalau ngasi informasinya biasanya langsung tatap muka melalu *briefing* semua personil toko dikumpulin, tapi kalau ada informasi yang sifatnya harus segera disampaikan sama bapak, tapi bapak gak bisa datang kunjungan ditoko kami biasanya bapak nyampaikan lewat telfon atau ke grup *whatsapp*, atau melalui Aini langsung sebagai kepala toko buat ngarahin tim lainnya”. (Wawancara dengan Kepala Toko Aini Fadilah , Sabtu, 04 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret Kota siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* gerai Indomaret kota Siak dalam menyampaikan informasi kepada karyawannya melakukan beberapa cara dengan melakukan *briefing* secara langsung dan informasi juga diberikan secara tidak langsung menggunakan telepon dan aplikasi *Whatsapp* yang memudahkan karyawan dalam mendapatkan informasi.

Karyawan juga sulit menerima ataupun mencerna informasi dari *Supervisor* jika mentah diberikan maka dari itu *supervisor* memilah ataupun memfilter informasi, apakah informasi tersebut valid atau tidak, perlu disebarakan kepada karyawan atau tidak, mana informasi untuk *supervisor*, serta informasi untuk anak toko atau departemen terkait, kemudian memilah mana informasi yang harus disampaikan terlebih dahulu atau prioritas, dan poin penting yang harus disalurkan informasinya, hal tersbut bertujuan agar merpermudah karyawan dalam memahami informasi yang ada. Hal ini sangat berdampak positif bagi karyawan, selain mengurangi ketidak pahaman arahan dalam penyaluran informasi dan juga menciptakan kemudahan dalam mendapatkan informasi tersebut.

Hal serupa juga disampaikan oleh dengan Asisten Kepala Toko Dini Nurhayati, dan Kepala toko Edy Sugito gerai Indomaret menyatakan bahwa :

“Beliau cepat tanggap dalam hal penyaluran informasi yang di butuhkan personil toko, misalnya ada barang dagang yang kami belum dapat informasi promo dari cabang, bapak selalu cepat tanggap buat nyari info sama manajer area. Karena beliau termasuk ya masi muda, jadi gak gaptek, nyampekan info cepet, tinggal lewat grup *whatsapp* aja kalau memang informasinya perlu cepat disampaikan, bahkan tinggal ngirim foto atau video aja kalau informasi kayak tugas atau kerjaan udah kami buat sebagai bukti laporan kerjaan kami, beliau”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Toko Dini Nurhayati, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Bagus sekali SPV dalam menyampaikan atau menyalurkan informasinya selalu menyampaikan informasi pada poinnya, jadi kami yang awalnya gak paham atas arahan atau informasi mentah dari perusahaan jadi paham, SPV selalu bantu ngejelasin mana yang utama atau prioritas selalu disampaikan duluan, jadi informasi ini ada yang harus dilakukan hari ini, atau seminggu, atau sebulan lagi, itu dipisahkan jadi mudah ngerjainnya, nyampaikan ada dua cara, langsung dan tidak langsung, kalau langsung maksudnya ngomong tatap muka, *briefing* atau rapat personil di toko, tidak langsung biasanya lewat telepon, atau lewat grup toko dari aplikasi *whatsapp* ”. (Wawancara dengan Kepala Toko Edy Sugito, Minggu, 05 Juli 2020)

4. Pengambilan Keputusan

Dalam sebuah perusahaan berbagai situasi dan kondisi mengharuskan atasan mengambil keputusan demi kelancaran dan ketertiban dalam pencapaian tujuan perusahaan. Begitu pula *supervisor*, pengambilan keputusan pada dasarnya harus ada penentuan dan perhitungan yang matang dari berbagai permasalahan yang dihadapi dan mengambil tindakan yang paling tepat. Ia harus cerdas dan

memperhatikan dampak dari segala keputusan yang diambil, sebelum mengambil keputusan hendaknya melihat permasalahan dari segala sisi sampai kedalam akar permasalahannya agar tidak merugikan perusahaan serta karyawan dari keputusan yang diambil dan tetap menjaga hubungan baik antar atasan dan karyawan. Adapun dibawah ini peneliti paparkan hasil wawancara dengan *supervisor* sebagai berikut :

“...,Kita gak bisa pandang rata kesalahannya, misalnya kesalahan dia kecil gitu, tapi karena pekerjaan dia bagus selama ini dan kesalahan itu tidak disengaja, ya biasanya hanya dengan teguran, jadi kalau dalam menegur itu disampaikan dengan cara lisan ataupun tulisan, kalau dalam secara lisan ya hanya teguran biasa, biasanya itu terjadi pada tim toko yang melanggar karna gak disengaja, misal dia telat buka toko karena dia kecelakaan paginya, atau karna kunci toko tidak bisa dibuka itu masi bisa kita maafkan tapi tidak boleh terulang kembali, jadi kita selesaikan secara kekeluargaan dulu”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Dari hasil wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* dalam mengambil sebuah keputusan berdasarkan asas kekeluargaan dengan memperhatikan tingkat kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan karyawannya dalam memberikan sanksi, selain itu juga *supervisor* memperhatikan kinerja karyawan tersebut selama masa bekerja di toko untuk mempertimbangkan sanksi yang diberikan. *supervisor* dalam mengambil keputusan dan memberikan sanksi jika itu kecil hanya akan memberikan teguran secara lisan. Dalam memberikan sanksi dan menetapkan keputusan yang bersifat berat *supervisor* akan melayangkan surat

peringatan ataupun sanksi yang telah ditetapkan perusahaan seperti hasil wawancara berikut ini :

“Kalau hal yang sudah mencapai tulisan seperti sudah memberikan surat teguran atau melayangkan surat sp satu, dua atau tiga bahkan sanksinya bisa kita keluarkan, itu standarnya memang ada dari perusahaan jadi semuanya udah diatur oleh undang-undang yang ada di HRD Indomaret itu sendiri misalkan tim toko itu mengambil uang di brankas, nah itu adalah hal yang fatal, bukan surat peringatan lagi tapi bisa dikeluarkan, nah gimana sih cara menyampaikannya, ya kita omongkan dulu kepada tim tokonya, kamu telah melanggar SOP yang sangat berat, sebelumnya kamu sudah menandatangani kontrak bersama HRD disana semua sudah ada pasal-pasal nya ketika kamu melanggar kamu Harus siap diberi surat peringatan ataupun dikeluarkan, biasanya tergantung dari acc manajer lagi, kalau dia berat biasanya saya konsultasi sama manajer area pantas gak yang bersalah ini dapat sp tiga dulu kalau ringan biasanya sp satu, nah dalam penyampaiannya itu kita harus buat tim tokonya itu mau mengakui kesalahan dia dengan cara menuliskan berita acara bahwa dia telah melakukan kesalahan ini dan menandatangani, kemudian dia harus menandatangani form usulan untuk surat peringatan tersebut”.
(Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Supervisor dalam mengambil keputusan juga berkonsultasi dengan manajer area untuk mempertimbangkan keputusan yang paling baik dan tepat, jika terbukti karyawan memang sudah melanggar aturan atau standar operasional prosedur akan diberi sanksi secara tulisan menggunakan surat peringatan satu, dua, dan tiga jika kesalahan yang dilakukan karyawan memang tidak dapat ditoleransi lagi, kemudia menandatangani berita acara atas pelanggaran yang telah karyawan tersebut lakukan. *Supervisor* disini tetap berusaha untuk profesional dalam mengambil keputusan, berpedoman pada aturan, atau standar operasional prosedur, dan undang-undang yang telah disepakati dan ditandatangani tim toko

bersama HRD sebelum bekerja di gerai Indomaret. Adapun dibawah ini peneliti paparkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak sebagai berikut :

“Ya segala bentuk keputusan nya pasti di *briefing*kan terlebih dahulu oleh PS toko, berpedoman sesuai SOP, kalau terkait keputusan pelanggaran Personil Toko kalau masi ringan misalnya kurang disiplin hanya sebatas diberikan teguran sama pak Hafiz, bapak menjalankan keputusan terkait sanksi sesuai aturan, kalau emang berkali-kali udah diingatkan tapi masi dilakuin biasanya surat peringatan satu, tapi atau emang ada pelanggaran misalnya mencuri, yang berat-berat pak hafiz evaluasi dulu masalahnya apa kenapa dia sampai mencuri, kalau emang karna ada masalah ekonomi, atau sebab alasan yang logis masi diberi SP selanjutnya atau diserahkan sama manajer area keputusannya.”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Ahmad Egi Oktori, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Memberi solusi dengan cukup baik, tegas dalam mengambil keputusan, SPV juga kalau mau ngasi sp atau sanksi selalu berkomunikasi dulu dengan personil terkait, orangnya juga enggak plinplan kalau uda ngasi keputusan ya harus diterima, kalau menurut saya SPV kami pak Hafiz ini ngutamakan asas kekeluargaan juga selain ngikutin prosedur, karna pak Hafiz selalu ngajak duduk berdua sama personil yang lagi ada masalah, ngomong empat mata diluar toko, gak didepan personil dan konsumen lain.”.(Wawancara dengan Asisten Kepala Jecky Syafrianto Minggu, 05 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret Kota siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* gerai Indomaret kota Siak dalam pengambilan keputusan terkait pelanggaran ataupun kesalahan dalam bekerja terhadap karyawannya, *supervisor* selalu memberi kesempatan untuk karyawannya dalam menjelaskan atau mengklarifikasi kesalahan yang dibuat oleh

karyawan toko, melakukan interogasi dengan menjaga privasi karyawan tersebut, kemudian melakukan *briefing* kepada seluruh karyawan untuk mencari tahu apa yang sebenarnya masalah atau kendala yang terjadi, dan memberikan solusi terkait permasalahan yang ada di toko yang kemudian memusyawarahkannya kepada karyawan sekaligus *supervisor* meminta saran maupun dalam pengambilan keputusan yang diambil kepada karyawannya.

Dalam mengambil keputusan *supervisor* menggunakan asas kekeluargaan serta tetap profesional perpedoman pada aturan, standar operasional prosedur, dan undang-undang yang telah ditetapkan perusahaan dan disepakati setiap karyawan yang bekerja di gerai Indomaret. Kemudian mengadakan rapat ataupun *briefing* evaluasi terkait perkembangan dan masalah dilapangan pada gerai Indomaret. Pernyataan ini juga sama dengan yang disampaikan oleh salah satu karyawan gerai Indomaret Ahmad Muhammad Yusuf, dan Bambang Supriandinata yang merupakan Kepala toko menyatakan bahwa :

“Kalau ngambil keputusan untuk kemajuan toko bagus. sangat mengerti dengan keadaan setiap sisi karyawan, keputusan yang pak Hafiz ambil bijak, sering ngasi solusi kalau ada barang hilang, atau barang rusak, keputusannya selalu tepat, bapak kalau ngambil keputusan juga profesional, terkait personil yang bandel pak Hafiz gak pandang dia anak siapa, udah kerja berapa lama, pak Hafiz sebagai AS berpegang pada prosedur yang ada, kalau emang itu hal kecil biasanya dia bicarakan langsung sama personil yang bermasalah”.(Wawancara dengan Asisten Kepala Toko Muhammad Yusuf, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Baik, biasanya SPV selalu berdiskusi dengan anak toko menyangkut kemajuan toko, apa yang mesti dibuat, promo apa yang perlu dibuat, event apa yang perlu diadakan, semua pak Hafiz diskusikan dan musyawarahkan sebelum memutuskan, nanyain sama personil sanggup atau enggak, minta saran juga untuk kemajuan toko, kalau ada keputusan yang diambil tanpa diskusi biasanya bapak selaku SPV ya jelasin kepersonil kenapa keputusan itu diambil, kalau terkait pelanggaran atau ada masalah toko yang disebabkan personil, pak Hafiz memberikan sanksi atau teguran sesuai ketentuan yang udah disepakati dari HRD atau cabang”. (Wawancara dengan Kepala Toko Bambang Supriandinata, Sabtu, 04 Juli 2020)

5. Membangun hubungan baik

Dalam suatu perusahaan membangun hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan ataupun antara *supervisor* dengan karyawan adalah hal yang memang harus dilakukan. *Supervisor* bertanggung jawab dalam menjaga hubungan baik antar karyawan, karena jika hubungan tersebut berlangsung harmonis maka hal tersebut dapat mempengaruhi efektifitas dan kenyamanan dalam suasana ataupun kondisi bekerja, dan juga dapat mempengaruhi atau memicu semangat dalam kinerja setiap karyawannya. Adapun dibawah ini hasil wawancara peneliti dengan *Supervisor* sebagai berikut :

“...,Kadang ada yang menutup diri untuk tidak terlalu dekat dengan tim toko karena takut akan menghilangkan rasa saling menghormati, sehingga rasa saling menghargai itu sudah hilang, kalau kita terlalu dekat dengan tim toko, marwah kita sebagai *supervisor* tu hilang, misalkan gini karena mereka sudah terbiasa bergaul dengan kita ya mereka menganggap enteng dengan kita gitu, sudah tidak ada rasa menghargai lagi,”

Dari hasil wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* berusaha untuk membangun hubungan yang baik antara *Supervisor* dengan karyawan dengan membangun suasana kerja berdasarkan asas kekeluargaan, akan tetapi *supervisor* berusaha tetap harus profesional saat bekerja untuk menghindari rasa tidak menghargai, atau menghormati antara atasan atau bawahan, dan meminimalisir menurunnya produktivitas kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan pernyataannya sebagai berikut :

“...,memang penting menjaga hubungan itu, karena kalau hubungan kita tidak baik ketika tim toko kita berikan supervisi ataupun informasi yang harus dikerjakan di toko kinerja akan tidak maksimal. Selain itu kita juga harus tau kondisi mereka, ekonominya bagaimana, hubungan keluarganya bagaimana, bisa aja mungkin ketika kita ingin mengganti atau memutasi tim atau struktur kita bisa memindahkannya ke toko yang dekat dengan keluarga jadi gak perlu jauh-jauh karena hubungan baiknya pasti kesana larinya, selain itu juga kalau terhadap ekonomi ya bisa saja tim toko itu berbuat yang tidak benar ditoko misal makan minum tidak bayar ya misal tidak ada uang katanya padahal gaya hidupnya tinggi kita ya harus tau dan disitu kita bisa mencurigai mereka, nah kalau kita ada hubungan baik minimal mereka tidak mau berbuat seperti itu ketika kita masi pakai seragam saling menghargai, ketika saya lepas seragam gak masalah mau dianggap kawanpun atau keluarga gak masalah”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Menurut Hafizur Rachman selaku *supervisor* membangun hubungan yang baik sangat penting untuk meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga relatif tetap harus mengimbangi kedekatan saat bekerja agar karyawan tidak seenaknya dan menganggap enteng *supervisor* dalam bekerja yang bertujuan untuk membangun suasana dan kondisi kerja yang baik, selain itu *supervisor* juga berusaha mengenal

setiap karyawannya dari tempat tinggal hingga latar belakang keluarga, memutasi karyawannya agar lebih dekat dengan keluarganya untuk membangun hubungan yang baik.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak, peneliti melakukan observasi sekaligus wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk membuktikan kebenaran apa yang telah disampaikan *supervisor* serta untuk melihat seperti apa gaya komunikasi yang digunakan oleh *supervisor*. Dibawah ini merupakan hasil observasi serta foto dokumentasi dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak sebagai berikut :

Gambar 4.4
Makan Bersama Karyawan



Sumber : Dokumentasi Pribadi
Ket. Gambar : Makan bersama karyawan gerai Indomaret diluar jam kerja.
(Minggu, 23 Agustus 2020, Pukul 13.34)

Foto dokumentasi yang peneliti ambil membuktikan bahwa memang benar *superviosor* dalam membangun hubungan baik menggunakan berbagai macam cara salah satunya mengajak karyawan untuk makan bersama baik dijam kerja ataupun diluar jam kerja, sekaligus berdiskusi santai terkait pekerjaan. Selanjutnya

peneliti melakukan wawancara kepada karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk memperkuat hasil temuan penelitian sebagai berikut :

“Ya kalau lagi ngomong sering dibawak bercanda, kadang kita serius dengerin rupanya becanda malah dibawa ketawa, Sering-sering *sharing* sama tim toko, kalau gak bapak ya aku juga sering *sharing*, sampai masalah keluarga aku sendiri pak Hafiz mau dengerin aku ngomong, ngasi nasehat, gak cuman masalah toko doang, prihal pribadi juga ditanggepin, sampe kami ngekos bareng di Bungaraya biar hemat, ada 5 orang personil ngekos sama bapak, yang cewe juga ikut ngekos sebelah sama kami, pak hafiz yang mulai ngajak biar akrab katanya, disitu kami sering ngobrol selepas pulang kerja, kalau uda buka seragam bapak lebih leluasa ngobrol bersenda gurau, kalau lagi jam kerja ya harus profesional jangan terlalu dianggep enteng nanti malah dianggep sama diluar jam kerja itu yang gak beliau suka, terus juga ya hal kayak gini lah yang dibutuhkan tiap karyawan, tiap personil, dukungan kerja, ramah, dianggep keluarga sendiri, jadi kerja juga gak setengah hati, lebih maksimal dan ikhlas”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Ahmad Egi Oktori, Sabtu, 04 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret Kota siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* gerai Indomaret kota Siak dalam membangun hubungan baik menggunakan berbagai macam cara. Adapun cara-cara yang digunakan *supervisor* seperti mengajak karyawan untuk tinggal dalam satu rumah kontrakan, makan bersama, melakukan ibadah bersama, berdiskusi terkait kerja karyawan, ataupun sebatas mengobrol hal-hal pribadi karyawannya, memberikan semangat motivasi, dan mengunjungi karyawan yang sedang sakit, hal ini efektif dalam memelihara sebuah empati dan kerjasama.

Dalam berdiskusi dengan karyawannya *supervisor* menggunakan bahasa yang santai, candaan, dan memiliki karakter yang humoris untuk menciptakan kenyamanan didalam maupun diluar waktu kerja. Menggunakan asas

kekeluargaan dalam bekerja, berusaha memperlakukan atau membuat karyawan merasa bekerja sebagai Tim, teman, atau keluarga, sehingga karyawan tidak merasa bekerja sebagai bawahan, bertujuan agar dapat menciptakan suasana nyaman didalam maupun diluar pekerjaan serta menumbuhkan hubungan yang baik antara *Supervisor* dengan karyawannya. Hal ini juga serupa dengan apa yang disampaikan oleh Jecky Syafrianto dan Dini Nurhayati yang merupakan Asisten Kepala toko Indomaret yaitu :

“Bisa membangun suasana dengan bercanda diluar jam kerja, SPV kami orangnya suka bercanda, orangnya ramah, diluar jam kerja kalau ketemu yang sering nyapa, ngajak nongkrong, ngobrol, terus juga sering ngeluangin waktu buat makan bersama kalau lagi kunjungan ke toko, ngeluangin waktu kalau personil mau nyampaikan sesuatu atau cuman sebatas ngobrol diluar jam kerja, mau gabung-gabung kalau personil ada yang ulang tahun, atau jenguk personil yang emang lagi sakit, diluar jam kerja kayak saya gak ada ngerasain jarak antara atasan dan bawahan. Beliau nganggap kami kayak keluarga sendiri, bisa posisikan diri sama personil toko, ngerasain apa yang kami rasain simpati, empati.”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Jecky Syafrianto Minggu, 05 Juli 2020)

“Beliau humoris orang nya jadi mudah dekat dengan personil toko, sering bergurau, kalau pas lagi kunjungan sering ngajak makan bareng sama personil toko mas, kadang beliau sampai mau nunggu kami tutup toko jam 11 malam buat makan sama-sama, patungan beli bakso bakar, beliin minuman promo, ya itu salah satu yang buat hubungan jadi baik, terus juga masalah apa aja yang ganggu kami beliau selalu ngasi nasehat, mau bantu, kayak ada personil lain adeknya sakit, orangtuanya gak ada lagi, tokonya disiak tapi rumahnya di Pakning, asal kita ceritain beliau mau bantu, personilnya itu langsung diurusin untuk mutasi biar dideketin kerja ditoko daerah rumahnya, jadi gak jauh, bisa personil itu tiap isitirahat liatin jagain adeknya itu”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Toko Dini Nurhayati, Sabtu, 04 Juli 2020)

6. Bekerja Disiplin dan Maksimal

Dalam sebuah perusahaan terdapat langkah-langkah yang digunakan atasan atau *supervisor* dalam mendisiplinkan dan memaksimalkan kinerja karyawannya dengan memberlakukan aturan atau standar operasional prosedur dari perusahaan yang bertujuan untuk menjaga ketertiban dan kelancaran perusahaan. Oleh sebab itu aturan-aturan yang dibuat harus ditegakkan guna keberlangsungan dan ketertiban perusahaan. Adapun cara penyampaian atau gaya komunikasi yang harus dilakukan untuk menyampaikan aturan-aturan tersebut agar tujuan perusahaan dapat tercapai, *supervisor* harus mampu menerapkan aturan dengan komunikasi yang baik dan tepat agar hubungannya dengan karyawan tetap baik. Adapun dibawah ini peneliti paparkan hasil wawancara dengan *supervisor* sebagai berikut :

“...,saya berpedoman kepada SOP yang ada diperusahaan, misalkan dari cara mereka datang itukan sudah ada standarnya tidak boleh telat, kalau mereka telat tentu peluang untuk mendapatkan pelanggan lebih kecilkan, kalau mereka mengikuti SOP dari perusahaan mereka datang cepat sudah membuka gerbang toko itu adalah peluang untuk mendapatkan pelanggan profit bagi kita, jadi didalam menegur tim toko *Supervisor* udah dibekalin cara negur yang baik dan bener waktu *training* dulu dari perusahaan”.
(Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Dari hasil wawancara dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* dalam memberikan arahan untuk meningkatkan disiplin dan mentaati standar operasional prosedur karyawan *supervisor* berpedoman pada aturan atau prosedur dari perusahaan terkait

kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaan masing-masing, *supervisor* juga sudah dibekali *training* dari perusahaan bagaimana cara mendisiplinkan karyawan agar meningkatnya kinerja. Adapun seluruh aturan atau prosedur yang diterapkan bertujuan agar perusahaan berjalan dengan baik serta berjalan sesuai struktur kerja yang ada. Adapun teknik yang digunakan *supervisor* agar karyawan dapat disiplin dan meningkatnya kinerja, berikut ini adalah hasil wawancara dengan *supervisor* :

“...,kalau teknik salah satunya pakai teknik Burger, kenapa dinamain burger karena burgerkan berlapis-lapis ada bagian bawah, tengah, atas, nah dalam menegur lapisan paling bawahnya itu kita sebut dengan temukan hal positif yang pernah dia lakukan, yang ditengah sampaikan maksud teguran atau isinya, nah paling atas berikan harapan positif kedepannya bagaimana untuk karyawan tersebut, contoh temukan hal positif yang dilakukan ya kita harus liat evaluasi kerja sebelumnya, misalkan anaknya udah rajin, bagus kerjanya, tapi ada masalah dia, habis itu kita sampaikan bagian tengah isinya sekaligus ngasi bagian atas nasehatin ngasi saran dan harapan, misal kedepannya mungkin kamu bisa konsisten, lebih baik lagi terhadap apa yang kamu lakukan saat ini, itu contoh teknik burger tadi”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Supervisor memiliki cara tersendiri dalam memberikan arahan kepada pegawainya salah satunya adalah teknik Burger, teknik tersebut bertujuan untuk menemukan hal yang dapat meningkatkan disiplin karyawan, teknik tersebut dibagi menjadi tiga cara yang pertama menemukan atau mengingatkan hal positif yang pernah dilakukan karyawannya dalam bekerja untuk meningkatkan dan memotivasi kinerjanya, yang kedua menyampaikan isi arahan dan teguran,

kemudian yang ketiga menyampaikan harapan dan tujuan yang positif untuk kemajuan perusahaan. Dari teknik tersebut *supervisor* menjelaskan jika ada kawan yang sudah patuh mengikuti standar operasional prosedur tetapi masih terdapat kesalahan yang diakibatkan diluar karyawan seperti adanya pemalakan dari preman maka *supervisor* akan mengatasi hal tersebut, berikut pernyataan dari hasil wawancara dengan *supervisor*:

“...jika terjadi kesalahan yang rupanya bukan disebabkan oleh tim toko, misalnya ada gangguan dari pemuda setempat, premanisme, pemalakan, mereka sudah berusaha menegur tapi tetap tidak maksimal bekerjanya tentu hal seperti ini yang turun langsung adalah *supervisor* karena *supervisor* wajib menghendel premanisme tersebut, kalau mereka cuman minta sumbangan bisa kita berikan ya namun dengan persetujuan departemen legal dan departemen terkait, seandainya ada barang hilang segala macam tinggal kita cari bukti, misal barang hilang memang betul diambil oleh orang selain tim toko, padahal tim toko sudah melakukan SOP dengan benar, satu sudah berada dikasiran, yang satu lagi mengawasi, keliling bulak balek disekitar toko, biasanya kita cek cctv, jika benar maka barang hilang karna pencurian akan kita ajukan untuk mengurangi yang namanya beban biaya hilang oleh tim toko, kita akan laporkan kepolisi meminta BA kepolisian bahwa benar telah terjadi sindikat untuk diajukan kecabang agar bisa mendapatkan dispensasi cabang untuk mengurangi beban biaya hilang yang disebabkan oleh toko yang pengaruhnya nanti adalah pemotongan gaji karyawan”. (Wawancara dengan *Supervisor*: Hafizur Rachman, Jumat, 03 Juli 2020)

Dari hasil wawancara tersebut benar bahwa *supervisor* tidak hanya memberikan arahan kepada karyawan agar disiplin dan mampu bekerja secara maksimal, *supervisor* juga turut serta dalam menangani karyawan yang tidak mampu mengatasi masalah seperti premanisme dengan cara musyawarah, atau

melaporkan kasus tersebut kepada pihak yang berwajib, dan memberi penjelasan kepada kantor cabang tentang apa yang terjadi di toko untuk mendapatkan keringanan tanggung jawab atas kerugian yang disebabkan masalah premanisme tersebut supaya karyawan tidak terbebani dan berusaha menciptakan suasana kerja yang kondusif kembali dalam memaksimalkan kinerja karyawannya. Adapun dibawah ini peneliti paparkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak sebagai berikut :

“Bapak sangat profesional, mengutamakan SOP ataupun aturan yang berlaku dicabang, bagaimanapun kita kerja untuk kemajuan perusahaan jadi harus diutamakan, walaupun orangnya humoris, tapi yang namanya peraturan harus dijalankan dan ditaati, sanksi yang ditetapkan menjadi pedoman dan ancaman untuk personil agar disiplin dan kerja maksimal, karna mana ada toko berjalan baik kalau personilnya gak disiplin, ngasi supervisi, masukan-masukan biar toko ramai, bersih, rapi, kalau ngasi aturan selalu nyontohin dulu, misalnya waktu corona ini semua personil harus pakai masker, ya bapak pake masker dulu ngomong sama kami sebagai contoh biar kami disiplin sama aturan itu, karena emang banyak personil yang enggak ngikutin SOP itu mungkin menurutnya gak penting”.
(Wawancara dengan Kepala Toko Siska Andriyani, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Cara pak Hafiz selaku SPV dalam berkomunikasi untuk mendisiplinkan kami biar kerjanya maksimal yaitu dengan cara buat *briefing* kesemua personil toko, nyampaikan segala SOP, aturan baru yang ada di cabang atau pusat buat dijalankan, orangnya tegas, nyontohin kerja yang bener, pak Hafiz selalu datang untuk RKB, evaluasi, ngecek toko, seluruh kerjaan personil toko buat ngedisiplinin, biasanya setiap dua kali dalam seminggu kewajiban dia buat RKB, tapi kadang bisa sering datang sehari itu bisa mampir siang malem monitoring toko ya selain kewajiban dia dua kali seminggu, kalau monitoring bisa 5 kali dalam seminggu, sidak malam liat nutup toko, atau datang sidak pagi liat jam buka toko, jadi mau gak mau harus disiplin kalau sempet rupanya pak Hafiz datang sidak kami gak ada ditempat ya kena teguran, beberapa kali sering ketangkep basah karyawan

yang lagi nelpon, enggak pakai masker padahal bapak udah sering ngingetin dengan baik, ya mungkin harus dikasi sp langsung gak cuman teguran biar jera sedikit”. (Wawancara dengan Kepala Toko Bambang Supriandinata, Sabtu, 04 Juli 2020)

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota siak diketahui bahwa Hafizur Rachman selaku *supervisor* gerai Indomaret kota Siak dalam memberikan arahan agar karyawan dapat disiplin dan bekerja secara maksimal adalah dengan bersikap profesional, dan tegas dengan mengutamakan dan memberlakukan standar operasional prosedur yang ada di perusahaan terlihat dari *Supervisor* benar-benar menjadikan segala aturan atau prosedur sebagai landasan atau pedoman dalam menjalankan tanggungjawabnya.

Supervisor juga dalam memberi arahan kepada karyawan dengan tidak memaksa, memberikan contoh kepada karyawan bagaimana cara bekerja yang baik sebelum memberikan perintah, seperti datang kunjungan dengan jumlah hari atau waktu yang tertulis diprosedur, bahkan melakukan monitoring di Toko melebihi minimal kunjungan, seperti kunjungan dadakan dan memberikan evaluasi toko bertujuan untuk memberikan semangat kerja sebagai contoh agar karyawan bekerja lebih maksimal. *Supervisor* juga memberikan supervisi dalam *briefing*, seperti dukungan kerja, motivasi, masukan atau saran agar karyawan dapat disiplin dan bekerja secara maksimal, *supervisor* disini sudah berusaha untuk mendisiplinkan karyawan dengan menjalankan SOP dan cara menegur yang baik, namun tetap ada karyawan yang melanggar aturan yang dibuat. Pernyataan tersebut serupa dengan apa yang disampaikan oleh Mufti Kurniawan dan Jecky Syafrianto yang merupakan Asisten Kepala toko Indomaret yaitu :

“Memberikan penjelasan baik buruknya jika selalu SOP, beliau nyampaikan hal yang perlu disampaikan terkait SOP, misalnya kalau ada karyawan yang main hp dijam kerja, ya beliau nasehatin apa resikonya, ada juga personil keluar toko waktu jam kerja beli bakso bakar, keciduk sama beliau ya ditegur, dinasehatin kamu klau keluar sedangkan didalam toko cuman ada kasir, sempat konsumen banyak dia kelabakan malah salah-salah kerjanya gak ada yang bantuin gimana, resikonya apa, lebih ya kayak gitu, nyontohin yang bener, beliau juga selalu datang kunjungan minimal 2 kali buat RKB, kalau monitoring bisa sampai 6 kali setiap lewat mampir dulu liat keadaan toko”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Toko Mufti Kurniawan, Sabtu, 04 Juli 2020)

“Tegas kalau ngasi arahan terkait SOP atau aturan, tujuannya ya memang buat disiplinin karyawan tim toko, selalu datang kunjungan buat RKB dua kali perminggu, misalnya klau SPV lewat toko saya abis RKB ditoko lain SPV datang buat ngontrol juga, selain itu SPV juga memotivasi anak toko biar semangat dalam berkerja, memberi masukan dalam penawaran , dan alur kerja yang biak seperti apa, ada barang penjualan yang abis ya dibantu ngambil barang dari toko lain karna itu *best seller* harus ada ditoko, ngasi arahan juga buat gimana supaya tokonya bagus dan rapi”. (Wawancara dengan Asisten Kepala Jecky Syafrianto Minggu, 05 Juli 2020)

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak, peneliti melanjutkan observasi dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak untuk membuktikan kebenaran apa yang telah disampaikan karyawan serta untuk melihat seperti apa gaya komunikasi yang digunakan oleh *supervisor*. Dibawah ini merupakan hasil observasi serta foto dokumentasi dengan karyawan gerai Indomaret kota Siak sebagai berikut :

Gambar 4.5
Pelanggaran Standar Operasional Prosedur



Sumber : Dokumentasi Pribadi

Ket. Gambar : Pelanggaran SOP, tidak memakai masker, dan menggunakan telepon dijam kerja (Minggu, 23 Agustus 2020, Pukul 12.58)

Berdasarkan hasil observasi dan Foto dokumentasi yang peneliti ambil diatas membuktikan bahwa memang benar masih ada beberapa karyawan yang tidak disiplin dan tidak patuh arahan terhadap aturan atau standar operasional prosedur yang telah ditetapkan, masih terdapat karyawan yang tidak mematuhi protokol kesehatan pada masa *covid-19* dengan tidak menggunakan masker dan menggunakan telepon genggam tanpa ada keperluan yang bersifat *urgent*. Padahal *supervisor* sudah berusaha mendisiplinkan dan memberi arahan kepada karyawannya dengan mengikti prosedur dan aturan yang ada.

C. Pembahasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan menjelaskan dan menguraikan serta menganalisis hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dengan cara melakukan wawancara terhadap informan terkait dengan penelitian ini. proses untuk menganalisis hasil penelitian yang didiskusikan untuk mencari hubungan antara

konsep atau teori yang digunakan dengan hasil penelitian, sehingga diperoleh suatu hubungan dari konsep atau teori dengan hasil penelitian yang dilakukan, dengan adanya analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai gaya komunikasi *supervisor* yang diterapkan kepada karyawannya di gerai Indomaret kota Siak

Gaya komunikasi *supervisor* disini dilihat berdasarkan perilaku komunikasi. Dengan kata lain gaya komunikasi adalah perilaku komunikasi yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki tujuan untuk mendapatkan umpan balik dari orang lain terhadap pesan yang disampaikan. *Supervisor* disini adalah orang yang mampu memberikan tanggapan atas kebutuhan karyawan dan mempertahankan hubungan baik dengan karyawannya.

Supervisor disini menunjukkan sikap saling menghargai sesama anggota dan menghargai pekerjaanya. Hal tersebut terlihat dari hubungan kerja antara *supervisor* dengan karyawan yang berjalan dengan baik, saling bekerja sama, saling membantu dan saling menghargai satu sama lain. Membuat hubungan yang baik maka akan menciptakan hasil kerja yang baik pula, dan akan memperoleh tujuan yang diinginkan bersama sesuai dengan apa yang diterapkan oleh perusahaan. Dalam menjalankan tugas Hafizur Rachman sebagai *supervisor* selalu berkomunikasi dengan karyawannya baik secara langsung, maupun secara tidak langsung, adapun cara *supervisor* dalam berkomunikasi baik secara langsung dengan tatap muka atau tidak langsung dengan menggunakan media seperti yang dipaparkan pada tabel dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.1
Bentuk Komunikasi Supervisor

| No | Tatap Muka | Media |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <i>Briefing</i> (dilakukan kepada karyawan toko setiap ada informasi terbaru dari perusahaan, secara langsung atau tatap muka dalam melakukan pengarahan baik prosedur, strategi penjualan dan lainnya dari perusahaan kepada seluruh tim toko dalam kunjungan) | Memorandum (bentuk komunikasi yang berisi saran, arahan, penerangan atau peringatan melalui tulisan singkat, secara informal kepada karyawan toko) |
| 2 | RKB (rencana kunjungan bulanan, memeriksa kondisi toko baik penjualan, kondisi barang, ataupun <i>display</i> toko kemudian memberi masukan untuk karyawan toko, dilakukan seminggu minimal 2 kali di setiap toko) | Telepon (percakapan melalui telepon genggam, dalam rangka mengontrol, mengawasi, serta memberi arahan, masukan, saran kepada karyawan toko) |
| 3 | Inspeksi Mendadak (dilakukan setiap pagi sebelum toko dibuka atau setiap malam sebelum toko ditutup untuk melihat ketepatan waktu dan kondisi toko sebelum dibuka atau jam akan tutup, minimal 4 kali dalam sebulan secara acak kepada toko tersebut) | Aplikasi <i>Whatsapp</i> (aplikasi ini digunakan <i>supervisor</i> dalam rangka mengawasi, mengontrol, memberikan masukan, arahan dan saran karyawan toko. Dengan cara mengirim pesan teks, menelepon suara, mengirim foto dan video bukti lapangan, serta mengirim lokasi karyawan melalui GPS sehingga posisi karyawan dapat diketahui benar berada ditoko saat jam kerja. |
| 4 | Memonitor secara langsung (mengawasi, mengamati, atau mengecek dengan cermat, terutama untuk tujuan khusus, sekaligus memberi masukan, saran, dan kritik kepada karyawan yang bekerja ditoko, kunjungan dilakukan setiap jam kerja, jumlah kunjungan ditentukan <i>supervisor</i> itu sendiri) | |

Dalam pengambilan keputusan *supervisor* selalu melibatkan karyawan untuk berdiskusi bersama sehingga tercapai kesepakatan bersama yang bertujuan untuk meningkatkan hasil kinerja yang maksimal serta mencapai target yang diinginkan bisa tercapai dan menumbuhkan suasana kerja yang kondusif sehingga karyawan tidak merasa tertekan dalam bekerja.

Gambar 4.6
Rencana Kunjungan Bulanan



Sumber : Dokumentasi pribadi

Keterangan : *Supervisor* melakukan RKB dan pengecekan harga barang
(Sabtu, 04 Juli 2020, pukul 19.43 WIB)

Pemberian perintah dan memberikan tugas *supervisor* berpedoman pada aturan, standar operasional prosedur, serta struktur atau jabatan yang ada. menyalurkan informasi kepada karyawan baik dari *Head Office*, Kantor cabang Pekanbaru, Manajer Area, maupun aplikasi yang dibuat perusahaan sebagai pedoman sebagai *Supervisor*. Tetapi dalam memberikan tugas serta arahan masi ada karyawan yang tidak memahaminya, Cara *supervisor* berkomunikasi dalam memberikan tugas dan perintah selalu berusaha untuk *friendly* atau ramah, menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, agar karyawan dapat lebih

memahami dan merasa nyaman dalam suasana kerja, serta tidak muncul rasa paksaan atas tugas yang diberikan. *Supervisor* juga memberi kunjungan, perintah, dan inspeksi dadakan, dengan memberikan berita bahwa Manajer Area ataupun *supervisor* akan melakukan kunjungan yang bertujuan agar karyawan segera mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan tepat waktu serta bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik.

Menyalurkan informasi *supervisor* memilah ataupun memfilter informasi menjadi informasi yang valid, kemudian memilah mana informasi yang harus disampaikan terlebih dahulu atau prioritas, dan poin penting yang harus disalurkan informasinya, hal tersebut bertujuan agar mempermudah karyawan dalam memahami informasi yang ada. Hal ini sangat berdampak positif bagi karyawan, selain mengurangi ketidak pahaman arahan dalam penyaluran informasi dan juga menciptakan kemudahan dalam mendapatkan informasi tersebut. Karyawan dalam menjalankan tugasnya masi ada yang melanggar SOP, beberapa karyawan tidak mematuhi aturan yang ada. seperti masi ada karyawan yang keluar toko saat jam kerja, menggunakan telepon genggam untuk bermain sosial media, bahkan *game*, padahal *supervisor* sudah memberikan tugas dan arahan sesuai dengan prosedur yang ada namun tetap masi ada karyawan yang melangarnya.

Dalam Pengambilan keputusan terkait pelanggaran ataupun kesalahan dalam bekerja terhadap karyawannya, *supervisor* selalu memberi kesempatan untuk karyawannya dalam menjelaskan atau mengklarifikasi kesalahan yang dibuat oleh karyawan toko, melakukan interogasi dengan menjaga privasi karyawan tersebut, kemudian melakukan *briefing* kepada seluruh karyawan untuk

mencari tahu apa yang sebenarnya masalah atau kendala yang terjadi, dan memberikan solusi terkait permasalahan yang ada di toko yang kemudian memusyawarakannya kepada karyawan sekaligus *supervisor* meminta saran maupun dalam pengambilan keputusan yang diambil kepada karyawannya.

Gambar 4.7
Briefing



Sumber : Dokumentasi pribadi
Keterangan : *Supervisor* melakukan *briefing* kepada karyawan toko
(Sabtu, 04 Juli 2020, pukul 16.18 WIB)

Dalam mengambil keputusan dan juga dalam meningkatkan disiplin, *supervisor* menggunakan asas kekeluargaan serta tetap profesional perpedoman pada aturan, standar operasional prosedur, dan undang-undang yang telah ditetapkan perusahaan dan disepakati setiap karyawan yang bekerja di gerai Indomaret tak terkecuali *supervisor* juga harus mentaati, dan memberikan contoh kepada karyawan demi tumbuhnya kinerja yang baik serta mencapai tujuan ataupun target perusahaan. *Supervisor* juga melaksanakan kunjungan atau Inspeksi mendadak disetiap toko bertujuan meningkatkan disiplin karyawan untuk bekerja lebih cepat lebih baik. *Supervisor* juga memiliki cara tersendiri dalam

memberikan arahan kepada pegawainya salah satunya adalah teknik Burger, teknik tersebut bertujuan untuk menemukan hal yang dapat meningkatkan disiplin karyawan dengan cara menemukan atau mengingatkan hal positif yang pernah dilakukan karyawannya dalam bekerja untuk meningkatkan dan memotivasi kinerjanya, kemudian menyampaikan isi arahan dan teguran, lalu menyampaikan harapan dan tujuan yang positif untuk kemajuan perusahaan.

Cara menjalin hubungan yang baik serta untuk menjaga kekompakan sekaligus meningkatkan kinerja dengan mewujudkan gaya kerja yang komunikatif serta konsisten dalam apa yang dikatakan sesuai dengan tindakan, dan juga terbuka untuk saling berkoordinasi, baik itu menerima ataupun memberi masukan, saran, serta kritik. Dengan adanya *briefing* mingguan disetiap toko, melakukan evaluasi, mengontrol, serta melakukan kunjungan rutin bertujuan untuk meningkatkan kinerja akan membangun kekompakan dan kerjasama yang baik. supervisor disini juga menggunakan bahasa yang santai, candaan, dan memiliki karakter yang humoris untuk menciptakan kenyamanan didalam maupun diluar waktu kerja untuk membina hubungan yang baik.

Berdasarkan teori klasik yang peneliti gunakan, ada enam gaya komunikasi yaitu, *The Controlling Style*, *The Equalitarian Style*, *The Structuring Style*, *The Dynamic Style*, *The Relinquishing Style*, *The Withdrawal Style*. Berdasarkan hasil temuan peneliti dengan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak serta hasil temuan peneliti terhadap sepuluh karyawan gerai Indomaret kota Siak yang terdiri dari lima orang kepala toko, dan lima orang asisten kepala toko, maka diperoleh hasil bahwa dalam menjalankan tugasnya *supervisor* gerai Indomaret

kota Siak mengacu kepada empat gaya komunikasi dari enam gaya komunikasi yang ada pada teori klasik yang dikemukakan Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss sebagai berikut :

1. *The Equalitarian style*

Aspek penting yang ada didalam gaya komunikasi ini adalah adanya landasan kesamaan dan ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tulisan bersifat dua arah. Dalam gaya komunikasi ini dilakukan secara terbuka, artinya setiap anggota organisasi dapat rileks, santai, dan informal.

Gaya komunikasi ini dapat memudahkan tindak komunikasi yang ada didalam organisasi, sebab gaya komunikasi ini efektif dalam memelihara sebuah empati dan kerjasama, khususnya dalam situasi pengambilan keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Dalam gaya komunikasi ini pula yang menjamin tindakan berbagi informasi diantara para anggota dalam suatu organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti menemukan ciri-ciri sebagai faktor pendukung bahwa *supervisor* benar telah menggunakan gaya komunikasi *the equalitarian style* sebagai berikut :

1. Komunikasi yang terjadi secara dua arah (*two communication*), akrab, hangat, saling menghargai.
2. dilakukan secara terbuka, artinya setiap orang dapat rileks, santai, dan informal.
3. Penyaluran informasi baik.

4. Mempunyai rasa kepedulian yang tinggi serta kemampuan dalam memelihara serta membina hubungan yang baik.
5. Memberikan kesempatan dalam memberi ide gagasan dan menekankan pengertian bersama sehingga menciptakan kesepakatan bersama.
6. Efektif dalam memelihara sebuah empati dan menciptakan kerjasama yang baik, khususnya dalam situasi pengambilan keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks.

2. *The Structuring style*

Didalam gaya komunikasi ini memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan suatu perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pemberi pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain, dengan jalan berbagai informasi yang diberikan tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan, prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti menemukan ciri-ciri sebagai faktor pendukung bahwa *supervisor* benar telah menggunakan gaya komunikasi *the structuring style* sebagai berikut :

- a. Objektif, tidak memihak atau berat sebelah antar karyawan.
- b. Mengikuti serta memantapkan struktur dalam memberi sesuai jabatan yang telah disepakati.
- c. Menegaskan tujuan organisasi atau perusahaan, jadwal kerja, aturan, prosedur yang berlaku dalam perusahaan.

3. *The Dynamic style*

Pada gaya komunikasi ini terdapat kecenderungan agresif, karena pengirim pesan sangat memahami bahwa lingkungan kerjanya berorientasi pada tindakan. Gaya komunikasi seperti ini sering digunakan oleh juru kampanye ataupun *supervisor* yang membawa para wiraniaga. Gaya komunikasi ini memiliki tujuan menstimulasi ataupun merangsang karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik, gaya komunikasi ini juga sangat efektif untuk mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti menemukan ciri-ciri sebagai faktor pendukung bahwa *supervisor* benar telah menggunakan gaya komunikasi *the dynamic style* sebagai berikut :

- a. Mengendalikan dan agresif.
- b. Menciptakan sikap untuk bertindak.
- c. Efektif dalam mengatasi persoalan yang bersifat *urgent* atau keritis.
- d. Bekerja menjadi lebih cepat, lebih ringkas dan baik.

4. *The Relinquishing style*

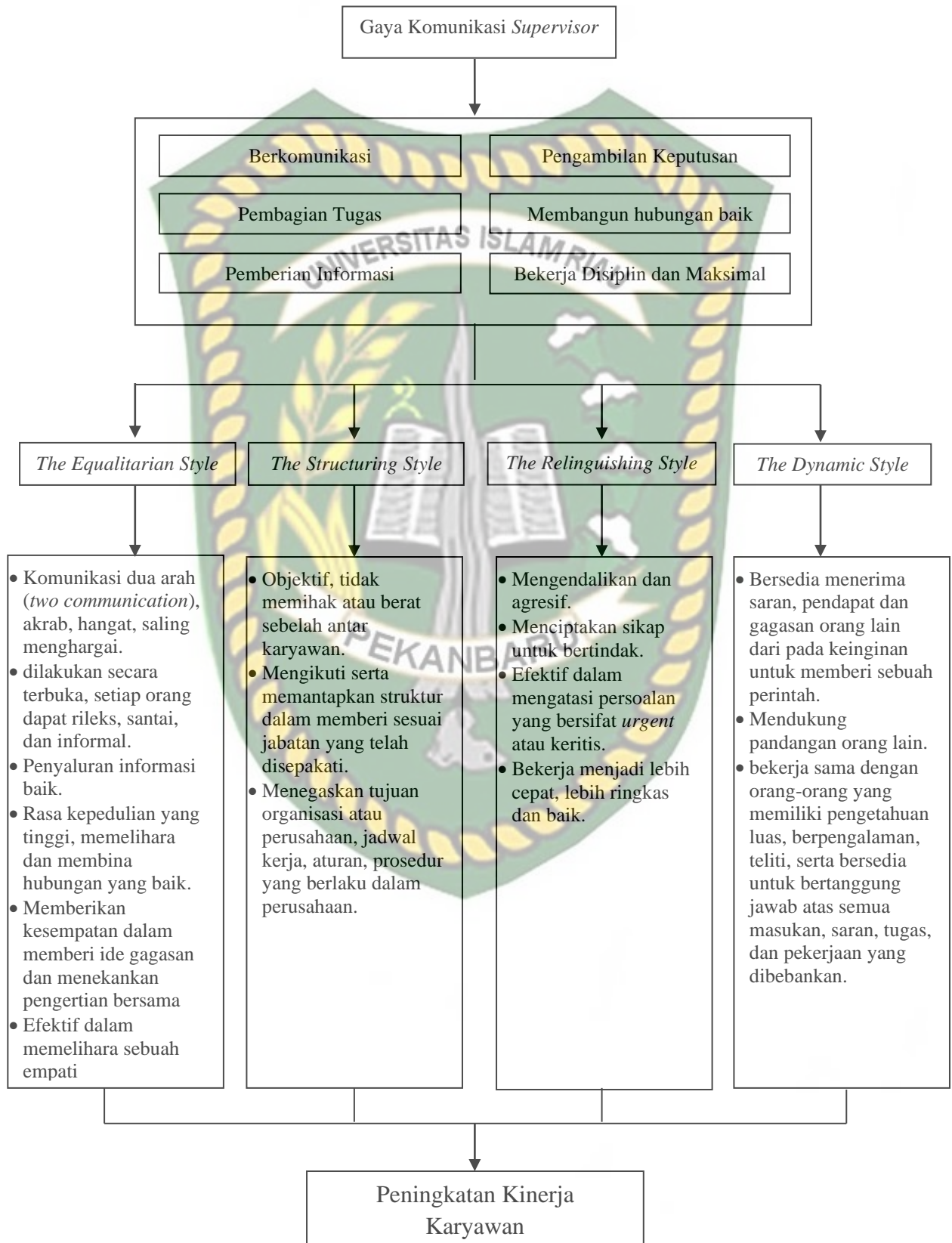
Dalam gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat dan gagasan orang lain dari pada keinginan untuk memberi perintah, meski pengirim pesan memiliki hak dan wewenang untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Pada pesan-pesan dalam menggunakan gaya komunikasi ini akan efektif jika pengirim pesan sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti, serta bersedia bertanggung jawab atas semua tugas dan pekerjaan yang dibebankan. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti menemukan ciri-ciri sebagai

faktor pendukung bahwa *superviosor* benar telah menggunakan gaya komunikasi *the relinquishing style* sebagai berikut :

- a. Bersedia menerima saran, pendapat dan gagasan orang lain dari pada keinginan untuk memberi sebuah perintah.
- b. Mendukung pandangan orang lain.
- c. bekerja sama dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan luas, berpengalaman, teliti, serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua masukan, saran, tugas, dan pekerjaan yang dibebankan.



Gambar 4.8
Model Hasil Penelitian



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dan telah dianalisa sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai gaya komunikasi yang digunakan *supervisor* gerai Indomaret kota Siak, hal tersebut peneliti dapatkan berdasarkan hasil penelitian, analisa, observasi serta wawancara kepada *supervisor* dan sepuluh orang karyawan gerai Indomaret kota Siak yaitu:

1. *Supervisor* gerai Indomaret kota Siak menggunakan gaya komunikasi *the equalitarian style*, *the structuring style*, *the dynamic style*, dan *the relinquishing style* agar terciptanya hubungan yang baik, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif, bertujuan untuk meningkatkan produktivitas yang baik dalam kinerja karyawannya ataupun perusahaan.
2. *Supervisor* gerai Indomaret kota siak berusaha untuk menghindari gaya komunikasi *the controlling style*, dan *the withdraweal style* yang dapat menyebabkan terhambatnya produktivitas yang baik dalam kinerja karyawannya ataupun perusahaan. Karena jika *supervisor* menggunakan gaya komunikasi tersebut yang dapat membatasi ide gagasan, pendapat, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran serta tanggapan karyawan akan menimbulkan pandangan yang negatif kepada *supervisor* yang dianggap berusaha menggunakan kekuasaan dan wewenangnya agar orang lain mematuhi pandangan-pandangannya. Serta menghindari pandangan karyawan kepada

supervisor bahwa ingin melepaskan diri dari tanggung jawab, dan indikasi untuk menghindari komunikasi dari karyawannya. *Supervisor* sadar bahwa gaya komunikasi ini tidak dapat dipakai dalam konteks meningkatkan produktivitas yang baik dalam kinerja karyawannya ataupun perusahaan.

3. Gaya komunikasi *supervisor* di perusahaan ini berjalan dengan baik dalam penerapannya, tetapi masih terdapat beberapa karyawan yang tidak terpengaruh dengan gaya komunikasi yang telah diterapkan *supervisor*, sebab masih terdapat beberapa karyawan yang melanggar standar operasional prosedur.

B. Saran

Setelah meneliti, dan membahas Gaya Komunikasi *Supervisor* dengan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gerai Indomaret di Kota Siak serta berdasarkan kesimpulan yang di dapat, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Saran Praktis
 - a. Sebagai seorang *supervisor* harus terlibat secara aktif dalam aktivitas karyawan dalam memberikan arahan, masukan, nasihat dan masi kepada karyawannya. *Supervisor* tidak hanya sebatas melakukan pengawasan atau sebagai *controller* tetapi juga memberikan contoh nyata dan memberi bimbingan yang lebih baik kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaan dengan baik utnuk meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Demi kemajuan perusahaan, hal yang harus dibangun adalah komunikasi yang baik antara *supervisor* dengan karyawannya sehingga tercipta hubungan yang harmonis untuk meningkatkan kinerja sehingga pekerjaan menjadi lancar. Selain itu *supervisor* juga harus tegas dalam menghadapi segala persoalan yang ada, menggunakan komunikasi yang baik, agar karyawan tidak semena-mena dalam mengikuti dan mentaati aturan yang ada, karena *supervisor* memiliki tugas serta tanggung jawab yang besar dalam kemajuan perusahaan serta kualitas kepada karyawan.
- c. Karyawan harus lebih disiplin dalam menjalankan tugas aturan, atau prosedur yang ada dan tidak semena-mena dengan *supervisor*.
2. Saran Akademis
- a. Peneliti mengharapkan bagi siapapun yang meneruskan penelitian ini dimasa yang akan datang seperti meneliti pengaruh gaya komunikasi *supervisor* kepada karyawan meneliti tentang hubungan iklim dalam meningkatkan kinerja organisasi dengan menggunakan metode yang berbeda seperti pendekatan kuantitatif.
- b. Peneliti juga menyarankan bagi siapapun yang melanjutkan penelitian ini seperti meneliti pengaruh gaya komunikasi *supervisor* kepada karyawan, bukan hanya mengembangkan penelitian di ruang lingkup kota saja, namun mengembangkan dengan ruang lingkup yang lebih luas seperti kabupaten, provinsi, hingga nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas diri sebagai seseorang yang aktif dan kreatif.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Buchari, Zainun, 2014. *Manajemen dan Motivasi*. Balai Aksara: Jakarta
- Bungin, Burhan. 2006. *Sosiologi Komunikasi Teori Paradigma dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*, Kencana Prenadamedia Group: Jakarta
- Bungin, Burhan. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Bungin, Burhan. 2014. *Sosiologi Komunikasi*. Kencana Prenadamedia Group: Jakarta
- Dharma, Agus. 2004. *Manajemen supervisi Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. PT RajaGrafindo Persada: Jakarta
- Effendy, Onong Uchajana. 2011. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Kriyantono, Rakhmat. 2006. *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Kencana: Jakarta.
- Liliweri, Alo. 2015. *Komunikasi Antar Personal*. Kencana Prenamedia Group: Jakarta
- Mahmudi, 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UUP Sekolh Tinggi Ilmu Manajemen YKPN: Yogyakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Martono, Nanang. 2015. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J, 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mulyasa. 2002 *Pimpinan dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada
- Nasution, S. 2003. *Metode Naturalistik Kualitatif* . Tarsito: Bandung.

- Pace, wayne dan Don F. Faules. 2010. *Komunikasi Organisasi Strategi meningkatkan Kinerja Perusahaan*. PT Remaja rosdakarya: Bandung
- Prastowo, Andi. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Rakhmat, Jalaludin. 2004 *Metode Penelitian Komunikasi*. Remaja Rosda Karya: Bandung.
- Ruliana, Poppy. (2014). *Komunikasi organisasi: Teori dan studi kasus*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ruslan, Rosady. 2010. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Rustan, Ahmad Sultra dan Nurhakki Hakki. 2017. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. CV Budi Utama: Yogyakarta
- Soejanto, Agoes. 2005 *Psikologi Komunikasi*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. CV Andi Offset: Yogyakarta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta: Bandung.
- Sujak, Abi. 1990. *Kepemimpinan Manajer*. CV Rajawali: Jakarta
- Supriyadi, 2015. *Manajemen Usmber Daya Manusia*. Andi Of Fset: Yogyakarta
- Tika, Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT. Bhumi Aksara: Jakarta.
- Timpe, A. Dale. 2002. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. PT Elex Media Komputindo: Jakarta
- Tobing, Josephine dan Amrin H. Napitupulu. 2011. *Kiat Menjadi Supervisor Andal*. Erlanga
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Jurnal :

Gholi, Maria Elizabeth. 2019. *Peran Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kelurahan Klampis Surabaya)*. Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang

Melinda, Adelia. 2017. *Gaya Komunikasi Pemimpin Tim Sales-II Asri Motor Group Surabaya dalam Pencapaian Target Tim*. Universitas Kristen Petra Surabaya. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik

Wulandari, Putri. 2015, *Gaya Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. White and Blue di Pekanbaru*. Universitas Riau. Fakultas Ilmu Sosial dan Poitik

Internet

<https://indomaret.co.id/korporat/seputar-indomaret/peduli-dan-berbagi/2014/01/16/sejarah-dan-visi/> . diakses pada 13 Februari 2020 pukul 19.07 Wib

<https://indomaret.co.id/korporat/gerai-indomaret-pertama> (diakses pada 30 Juni 2020 pukul 16.22 Wib)

