

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Pada bab ini data yang di peroleh melalui wawancara dan observasi berdasarkan indikator penelitian yang telah di tetapkan dalam penelitian ini akan dianalisis dalam menginterpretasi data tersebut di bahas di pembahasan berikut :

#### **5.1 Analisis data**

Bagian analisis data ini penulis menjelaskan mengenai analisis gaya komunikasi pimpinan dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan Alfamart Yos Sudarso Kota Kupang. Penulis menggunakan analisis deskriptif kualitatif, yakni dengan cara mengurai data yang diperoleh dari hasil penelitian dalam bentuk kalimat-kalimat yang disusun secara sistematis, sehingga akan memperoleh gambaran yang jelas tentang permasalahan yang diteliti dan menggunakan pendekatan studi kasus. Kemudian penulis menyelidiki dan memahami sebuah kejadian atau masalah yang telah terjadi dengan mengumpulkan berbagai macam informasi yang kemudian diolah untuk mendapatkan sebuah solusi agar masalah yang diungkap dapat terselesaikan. Analisis ini penulis kategorikan sesuaikan dengan indikator yang dipakai pada penelitian yaitu gaya komunikasi *controlling*, gaya komunikasi *structuring*, gaya komunikasi *equalitarian*, gaya komunikasi *dynamic*, dan gaya komunikasi *relinquishing*.

### 5.1.1 Gaya Komunikasi *Controlling*

Gaya Komunikasi *Controlling* atau sering disebut sebagai komunikasi yang mengendalikan, cenderung mencerminkan upaya untuk mengatur atau memimpin interaksi komunikatif dengan karyawan. Mereka cenderung menggunakan pendekatan yang lebih dominan, memerintah, dan menentukan arah pembicaraan atau keputusan. Pihak yang menggunakan gaya ini mungkin cenderung kurang terbuka terhadap pendapat atau kontribusi dari karyawan, dalam konteks hubungan antara pimpinan dengan karyawan, gaya komunikasi *controlling* dapat memiliki dampak positif, seperti menjaga efisiensi dan konsistensi operasional. Namun terlalu banyak kontrol tanpa fleksibilitas dapat menghambat kreativitas dan inovasi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap lima orang yakni satu orang kepala toko dan 4 orang *crew store* maka dapat dianalisis bahwa :

- 1) Dari hasil wawancara penulis dengan pimpinan Alfamart Yos Sudarso, pimpinan cenderung menghindari gaya komunikasi yang bersifat satu arah, beliau lebih dominan menggunakan komunikasi yang mengundang karyawannya untuk berpartisipasi dalam memberikan ide-ide mereka.
- 2) Dari hasil wawancara penulis dengan karyawan Alfamart Yos Sudarso, pimpinan selalu berkomunikasi dengan terbuka dan

selalu memberikan ruang untuk karyawannya dapat mengemukakan pendapat masing-masing.

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi langsung di Alfamart Yos Sudarso, Pimpinan Alfamart selalu melakukan pengecekan terhadap karyawan dengan memantau setiap kerja karyawannya melalui CCTV ataupun berjaan menyisir setiap lorong rak agar dapat memastikan karyawannya bekerja sesuai arahan dan juga SOP perusahaan.

### **5.1.2 Gaya Komunikasi *Equalitarian***

Gaya Komunikasi *Equalitarian* mencerminkan pendekatan yang lebih demokratis dan melibatkan partisipasi aktif dari semua para karyawan untuk dapat mengemukakan ide-ide yang merangsang inovasi dan kreativitas dalam mencapai target dan meningkatkan kinerja setiap karyawan, gaya komunikasi ini juga lebih mengedepankan kerja sama tim untuk dapat mencapai tujuan bersama. Ini dapat menciptakan lingkungan dimana setiap karyawan merasa dihargai. Dalam gaya komunikasi *equalitarian* ini dilakukan secara terbuka, artinya setiap karyawan dapat rileks, santai dan informal dalam menyampaikan pendapat masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap lima orang informan yaitu satu orang kepala toko dan empat orang *crew store* maka dapat dianalisis bahwa :

- 1) Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pimpinan, dalam memimpin jalannya breafing serta menyampaikan informasi pemimpin menyampaikannya secara terbuka, dan santai serta memberikan kesempatan kepada para karyawan dalam memberikan pendapat untuk disepakati bersama sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, pimpinan mampu menciptakan situasi dimana setiap karyawannya merasa dihargai dan dianggap penting dengan ikut berkontribusi dalam berbagai ide yang kreatif

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan maka dapat dianalisis bahwa pimpinan selalu membuka ruang diskusi atau memberikan kesempatan kepada karyawannya agar setiap karyawan dapat berpartisipasi dalam memberikan saran serta ide kreatif dalam mencapai target penjualan toko.

### **5.1.3 Gaya Komunikasi *Structuring***

Gaya Komunikasi *Structuring* adalah gaya komunikasi yang memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan suatu perintah yang harus dilaksanakann, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi komunikasi structuring antara pimpinan dengan karyawan lebih mencerminkan ketegasan dalam pengaturan

tugas. Dalam penerapan gaya komunikasi *structuring style* antara pimpinan dan karyawan gaya komunikasi ini lebih menekankan pada instruksi dan perencanaan yang rinci gaya komunikasi ini menciptakan lingkungan yang terstruktur dan terorganisir, membantu karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab mereka

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap lima orang informan yaitu satu orang kepala toko dan empat orang *crew store* maka dapat dianalisis bahwa :

- 1) Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pimpinan, Pimpinan menjelaskan instruksi terkait tugas dan tanggung jawab karyawan secara terstruktur dan sesuai dengan jabatan masing-masing.
- 2) Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan, pimpinan memberikan penjelasan yang terstruktur dan detail.

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan maka dapat dianalisis bahwa pimpinan selalu memastikan karyawannya memahami tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan jabatan mereka serta pimpinan memastikan melakukan pelaporan kinerja terstruktur, dimana karyawan diminta untuk melaporkan kemajuan atau hasil penjualan mereka secara keseluruhan setiap harinya.

#### 5.1.4 Gaya Komunikasi *Relinquishing*

Gaya Komunikasi *Relinquishing* cenderung mencerminkan pendekatan yang memberikan kebebasan yang lebih besar kepada anggota tim atau karyawan dalam membuat keputusan dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Dalam konteks pimpinan dan karyawan pemimpin menggunakan gaya komunikasi *relinquishing* untuk mendorong kolaborasi dan partisipasi aktif dari berbagai karyawan, menciptakan lingkungan dimana ide-ide dan pendapat diberi nilai. Dan gaya ini lebih menekankan pentingnya mendengarkan dan merespons masukan dari karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap lima orang informan yaitu satu orang kepala toko dan empat orang *crew store* maka dapat dianalisis bahwa ;

- 1) Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pimpinan, pimpinan Alfamart selalu menghargai setiap masukan, saran serta ide-ide para karyawan untuk mendorong mereka terus berkembang dan meningkatkan kinerja mereka.
- 2) Berdasarkan wawancara peneliti dengan karyawan, pimpinan selalu mendorong para karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam menyampaikan setiap pendapat mereka.

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan maka dapat dianalisis bahwa pemimpin selalu menghargai setiap pendapat

karyawan. Dengan memberikan setiap karyawan kesempatan untuk dapat menyampaikan pendapat mereka masing-masing tanpa rasa takut mendapatkan umpan balik atau kritik demi mencapai tujuan bersama.

#### **5.1.5 Gaya Komunikasi *Dynamic***

Gaya Komunikasi *Dynamic* merupakan gaya komunikasi yang mencerminkan kemampuan pemimpin untuk dapat beradaptasi dengan perubahan dan menciptakan respon yang cepat terhadap dinamika dalam organisasi. Gaya komunikasi dinamis juga dapat menyesuaikan gaya komunikasi dengan kebutuhan dan perubahan dalam lingkungan kerja

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis terhadap lima orang informan yaitu satu orang kepala toko dan empat orang *crew store* maka dapat dianalisis bahwa :

- 1) Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pimpinan, pimpinan selalu mendorong timnya untuk dapat berpikir dinamis. Dalam memimpin briefing atau dalam pertemuan tim beliau selalu memberi ruang bagi semua anggota tim untuk berkontribusi dan berbagai ide maupun pendapat.
- 2) Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan, pimpinan sering memberi ruang untuk berdiskusi atau saling bertukar pendapat dalam mencapai target yang ada.

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan maka dapat dianalisis bahwa pemimpin dalam memimpin jalannya briefing beliau lebih menggunakan bahasa yang santai untuk menciptakan suasana yang terbuka. Pemimpin juga memberi ruang bagi setiap anggota tim untuk berbicara, bahkan kepada anggota tim yang lebih pendiam, pemimpin selalu mengajak mereka untuk menyampaikan pendapatnya. Dalam menyampaikan informasi juga pemimpin menjelaskan setiap informasi dengan jelas dan memastikan setiap karyawannya mengerti tujuannya. dan juga ketika ada pertanyaan atau masukan dari karyawan, pemimpin merespon dengan cepat dengan memberikan penjelasan yang sederhana sehingga mereka dapat memahaminya.

**Tabel 5. 1 Hasil Penelitian**

No	Hasil yang diteliti	Temuan
1.	Gaya Komunikasi <i>Controlling</i>	Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, penulis menyimpulkan bahwa pemimpin cenderung menghindari gaya komunikasi <i>controlling</i> yang tidak efektif karena dapat membatasi para karyawannya untuk berpendapat yang mana dapat menyebabkan

		terhambatnya produktivitas dalam kinerja mereka,
2.	Gaya Komunikasi <i>Equalitarian</i>	Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penulis menyimpulkan bahwa pemimpin selalu mencoba menciptakan situasi yang mana setiap suara di hargai, sehingga dalam setiap berjalannya briefing pemimpin selalu meminta untuk semua karyawannya untuk dapat berbicara dan bertukar pendapat dan ide-idenya.
3.	Gaya Komunikasi <i>Structuring</i>	pemimpin memberikan perintah dan tanggung jawab kepada karyawan sesuai dengan jabatan mereka, pemimpin juga menjelaskan instruksi secara terstruktur yang dapat menciptakan kerangka kerja untuk pencapaian tujuan

4.	Gaya Komunikasi <i>Relinquishing</i>	<p>pemimpin Alfamart selalu menghargai setiap masukan, saran serta ide-ide para karyawan untuk mendorong mereka terus berkembang dan meningkatkan kinerja mereka. Dengan memberikan setiap karyawan kesempatan untuk dapat menyampaikan pendapat mereka masing-masing tanpa takut mendapatkan umpan balik atau kritik demi mencapai tujuan bersama.</p>
5.	Gaya Komunikasi <i>Dynamic</i>	<p>pemimpin dalam memimpin jalannya breafing beliau lebih menggunakan bahasa yang santai untuk menciptakan suasana yang terbuka. Dalam menyampaikan informasi juga pemimpin menjelaskan setiap informasi dengan jelas dan memastikan</p>

		<p>setiap karyawannya mengerti tujuannya.dan juga ketika ada pertanyaan atau masukan dari karyawan, pemimpin merespon dengan cepat dengan memberikan penjelasan yang sederhana sehingga mereka dapat memahaminya</p>
--	--	--

*Sumber ; Olahan Data Penulis,2023*

## **5.2 Interpretasi Data**

Setelah menganalisis data-data dari hasil penelitian, maka selanjutnya penulis akan melakukan penafsiran atau menginterpretasi data tersebut berkaitan dengan konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Interpretasi data sangat penting sebagai upaya untuk menganalisis hubungan antara konsep dengan data yang di peroleh selama masa penelitian. Untuk memudahkan dalam menginterpretasi data, penulis membagi data-data tersebut menjadi dua bagian sesuai dengan indikator yang menjadi penelitian ini. Berikut hasil interpretasi data yang telah di lakukan penulis sebagai berikut:

### **5.2.1 Komunikasi**

Menurut Busro (2018:207) komunikasi adalah pertukaran informasi atau pesan secara dua arah antara komunikator dan komunikan baik secara langsung maupun tidak langsung, baik dengan menggunakan media maupun tidak menggunakan media. Komunikasi juga melibatkan pertukaran informasi atau pesan dua arah yang bertujuan untuk mencapai pemahaman dan pengertian bersama.

Berdasarkan data hasil wawancara mendalam dan observasi, dalam pelaksanaannya pimpinan Alfamart Yos Sudarso tidak hanya saling bertukar informasi, perintah, dan perasaan tetapi juga dapat mencapai tujuan bersama. Untuk dapat berkomunikasi dengan baik dan efektif, para karyawan diharapkan untuk tidak hanya mendengarkan tetapi juga harus mampu memberikan pendapat maupun ide-ide kreatif mereka. Pimpinan Alfamart Yos Sudarso menggunakan gaya-gaya komunikasi sehingga mendapatkan komunikasi yang efektif untuk dapat merespons setiap karyawannya.

### **5.2.2 Gaya Komunikasi**

Menurut widjaja, (2005:57) gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dengan gaya bahasa yang baik. Gaya komunikasi sangat penting dan bermanfaat karena akan memperlancar proses komunikasi dan menciptakan hubungan yang harmonis. Gaya komunikasi memiliki peran yang sangat penting dan memberikan manfaat yang signifikan, gaya komunikasi pimpinan yang baik dapat menciptakan

lingkungan yang positif, membantu karyawan dalam mengembangkan potensi mereka dan memperkuat hubungan mereka dengan pimpinan

Berdasarkan hasil temuan pimpinan Alfamart menggunakan beberapa gaya komunikasi yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Gaya Komunikasi *Controlling*

Gaya komunikasi *controlling* merujuk pada pendekatan komunikasi dimana seorang individu, seperti seorang pemimpin atau atasan, cenderung mengontrol atau mengarahkan komunikasi dengan cara yang lebih dominan dan memegang kendali terhadap situasi atau interaksi. Gaya komunikasi ini seringkali dicirikan oleh keinginan untuk mengatur, memimpin, dan memastikan bahwa pesan yang disampaikan sesuai dengan harapan dan kebijakan yang ditetapkan.

Hasil temuan penulis terhadap gaya komunikasi *controlling* yang digunakan pimpinan Alfamart Yos Sudarso adalah pimpinan cenderung menghindari gaya komunikasi *controlling* yang dapat menyebabkan terhambatnya produktivitas yang baik dalam kinerja karyawan. Sehingga tidak membuat karyawannya merasa terbatas dan tidak diizinkan berpikir kreatif atau tidak memberikan kontribusi lebih, yang dapat membuat mereka merasa tidak memiliki ruang untuk berkembang.

## 2. Gaya komunikasi *equalitarian*

Gaya komunikasi *equalitarian* merujuk pada pendekatan komunikasi dimana ada penekanan pada kesetaraan, partisipasi aktif, dan penghargaan terhadap berbagai pandangan dan kontribusi dari semua anggota ti atau pihak yang terlibat. Dalam konteks *equalitarian* komunikasi dianggap sebagai usaha bersama dimana semua pihak memiliki kesempatan untuk berbicara, berbagai ide, dan berkontribusi.

Hasil temuan terhadap gaya komunikasi *equalitarian* yang digunakan pimpinan Alfamart Yos Sudarso yaitu dalam memimpin jalannya breafing semua anggota tim diajak untuk dapat berpartisipasi secara aktif dalam diskusi dengan memberikan kesempatan kepada semua karyawan untuk dapat saling berbagi ide dan pendapat mereka. Sehingga dapat terciptanya hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan dimana setiap karyawannya merasa dihargai dan diakui, beliau menyatakan bahwa dengan gaya komunikasi ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong kreativitas, inovasi serta kepuasan karyawan.

## 3. Gaya komunikasi *Structuring*

Gaya komunikasi *Structuring* merujuk pada pendekatan komunikasi yang berfokus pada struktur dan organisasi pesan taua informasi yang di sampaikan.

Hasil temuan terhadap gaya komunikasi *structuring* yang digunakan pimpinan Alfamart Yos Sudarso yaitu dalam penyusunan tugas beliau menyampaikannya dengan jelas untuk setiap posisi sesuai dengan jabatan mereka masing-masing. Beliau juga biasanya dalam menyampaikan hal-hal penting beliau menyampaikannya secara terstruktur maksudnya yaitu beliau selalu memprioritaskan yang *urgent* terlebih dahulu.

#### 4. Gaya komunikasi *relinquishing*

Gaya komunikasi *relinquishing* dalam konteks kepemimpinan atau komunikasi organisasi biasanya merujuk pada pendekatan dimana pemimpin dan komunikator cenderung melepaskan sebagian kontrol dan memberikan kebebasan yang lebih besar kepada anggota tim atau bawahan. Gaya ini menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap kemampuan individu untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri.

Hasil temuan Hasil temuan terhadap gaya komunikasi *relinquishing* yang digunakan pimpinan Alfamart Yos Sudarso yaitu dengan memberikan kebebasan kepada setiap anggotanya untuk dapat mengekspresikan ide, pendapat dan cara kerja mereka tanpa intervensi yang berlebihan.

#### 5. Gaya komunikasi *Dynamic*

Gaya komunikasi *Dynamic* mengacu pada suatu pendekatan komunikasi yang aktif, berenergi, dan responsive terhadap situasi yang berubah. Orang yang menggunakan gaya komunikasi ini cenderung terlibat

secara aktif dalam percakapan, memancarkan energy positif, dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi.

Hasil temuan terhadap gaya komunikasi *dynamic* yang digunakan pimpinan Alfamart Yos Sudarso yaitu beliau selalu menunjukkan keaktifan dan energy positif dalam melakukan interaksinya dengan karyawan maupun pelanggan, dan juga dalam melakukan penyampaian informasi beliau menyampaikannya dengan bersemangat sehingga menarik para karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan pendapat.

### **5.2.3 Kinerja Karyawan Yang Menjadi Ukuran Dalam Alfamart Yos Sudarso Kota Kupang**

Kinerja dalam Alfamart atau perusahaan manapun dapat diukur melalui berbagai indikator. Beberapa kinerja yang dapat dijadikan ukuran dalam alfamart meliputi :

#### 1) Pencapaian Target Penjualan

kinerja karyawan dalam hal pencapaian target penjualan merupakan salah satu aspek kritis yang sering diukur dan dievaluasi dalam berbagai industri, termasuk ritel seperti alfamart. Pencapaian target penjualan mencerminkan kontribusi karyawan terhadap pertumbuhan bisnis perusahaan.

#### 2) Pelayanan Pelanggan

kinerja karyawan dalam menanggapi pertanyaan pelanggan sangat penting untuk menjaga kepuasan pelanggan dan membangun

hubungan positif. Misalnya dalam hal pemahaman produk, karyawan yang memiliki pengetahuan mendalam tentang produk atau layanan perusahaan dapat memberikan jawaban yang akurat dan membantu pelanggan membuat keputusan informasi

### 3) Disiplin

evaluasi kinerja karyawan dalam hal disiplin mencakup sejauh mana karyawan mematuhi aturan, norma, dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Disiplin adalah aspek penting dalam menjaga efisiensi operasional dan budaya kerja yang positif. Misalnya karyawan yang memiliki tingkat kehadiran yang baik, tiba tepat waktu, dan tidak sering absen tanpa alasan yang sah mencerminkan disiplin yang tinggi, karyawan yang menggunakan waktu kerja secara efisien dan fokus pada tugas-tugas yang diberikan menunjukkan disiplin dalam menjalankan tanggung jawabnya