

SKRIPSI

**POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri
Tahun 2022)**



Oleh:

FREDY FAUZAR

19321293

FAKULTAS PSIKOLOGI DAN ILMU SOSIAL BUDAYA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2023

**HALAMAN PERSETUJUAN
SKRIPSI**

**POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN
(Studi Kasus Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri
Tahun 2022)**



الجمعة ٨ ديسمبر ٢٠٢٣
المعهد الإسلامي للدراسات والبحوث

Tanggal 8 Desember 2023
Dosen Pembimbing Skripsi

Anggi Arifudin Setiadi, S.I.Kom., M.I.Kom
NIDN 0511119003

**HALAMAN PENGESAHAN
SKRIPSI**

**POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri
Tahun 2022)**

Disusun oleh:

FREDY FAUZAR

19321293

Telah dipertahankan dan disahkan oleh Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya

Universitas Islam Indonesia

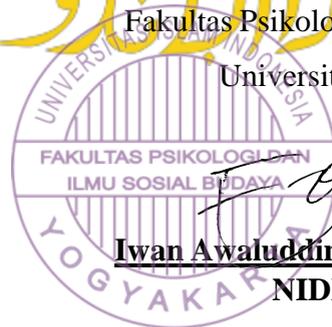
Tanggal 8 Februari 2023

Dewan Penguji

1. **Anggi Arifuddin Setiadi, S.I.Kom., M.I.Kom**
NIDN 0511119003
2. **Dr. Subhan Afifi, S.Sos., M.Si**
NIDN 0528097401

Mengetahui,

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia



Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D
NIDN 0506038201

PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Fredy Fauzar

Nomor Mahasiswa : 19321293

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Judul Skripsi : Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri Tahun 2022)

Melalui surat pernyataan ini saya menyatakan bahwa:

1. Selama menyusun skripsi ini saya tidak melakukan tindak pelanggaran akademik dalam bentuk apapun, seperti penjiplakan, pembuatan skripsi oleh orang lain, atau pelanggaran lain yang bertentangan dengan etika akademik yang dijunjung tinggi Universitas Islam Indonesia. Oleh karena itu, skripsi ini merupakan karya ilmiah saya sebagai penulis, bukan karya jiplakan atau karya orang lain.
2. Apabila dalam ujian skripsi saya terbukti melanggar etika akademik, maka saya siap menerima sanksi sebagaimana aturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.
3. Apabila di kemudian hari setelah saya lulus dari Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia ditemukan bukti secara meyakinkan bahwa skripsi ini adalah karya jiplakan atau karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang ditetapkan Universitas Islam Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dan setuju dengan sesungguhnya.

Bengkalis, 3 Desember 2023



Fredy Fauzar

19321294

MOTTO

“Kesuksesan dan kebahagiaan terletak pada diri sendiri. Tetaplah berbahagia karena kebahagiaanmu dan kamu akan membentuk karakter kuat untuk melawan kesulitan”

(Hellen Keller)

Di Tengah-tengah tantangan, terdapat peluang
(in the midst of challenges, lies opportunity)

PERSEMBAHAN

Karya penelitian ini saya persembahkan kepada cinta pertamaku, kedua orang tua, adik-adik terkasih, dan seluruh keluarga besar tercinta.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, atas segala rahmat, inayah dan karunia Allah SWT, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri Tahun 2022)”. Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak akan selesai tanpa dukungan, bimbingan, dan nasehat dari berbagai pihak selama proses penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Ibu Dr. Phil. Qurotul Uyun, S.Psi., M.Si., Psikolog selaku Dekan Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Iwan Awaluddin Yusuf, S.IP., M.Si., Ph.D selaku Kepala Program Studi Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia
3. Bapak/Ibu Dosen dan Staff Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu yang luar biasa selama masa perkuliahan
4. Bapak Anggi Arifudin Setiadi, S.I.Kom., M.I.Kom selaku dosen pembimbing proposal hingga skripsi. Terima kasih atas waktu yang telah diberikan, nasehat, bimbingan, ilmu serta kesabaran yang luar biasa untuk mendampingi proses penelitian ini.
5. Bapak Dr. Subhan Afifi, S.Sos., M.Si selaku dosen penguji. Terima kasih atas waktu yang telah diberikan, nasehat, bimbingan, ilmu serta kesabaran yang luar biasa untuk mendampingi proses penelitian ini.
6. Kedua orang tua peneliti, cinta pertama peneliti, bunda Ratnawati dan Ayahanda Auzar. Orang yang selalu ada ketika peneliti jatuh dan bangun, sakit dan sehat, senang dan sedih, tempat peneliti berkeluh kesah selama perkuliahan di Universitas Islam Indonesia

7. Ketiga adik terkasihku Atthailah Fauzar, Althaf Farouq Fauzar dan Rafhana Hafawati Fauzar yang menemani, mendukung dan menghibur keseharian peneliti. Tumbuhlah menjadi fersi terbaik dan paling hebat, Adik-Adikku
8. Kepada pemilik NDS 2001110081, terima kasih telah mendampingi, mendukung, serta menjadi tempat berkeluh kesah, selalu ada disaat suka dan duka dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih telah menjadi rumah yang tidak berupa bangunan dan tanah. Terima kasih atas waktu, doa yang senantiasa dilangitkan, dan seluruh hal baik yang diberikan selama ini.
9. Seluruh mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi UII angkatan 2019 yang telah menjadi rekan berjuang dan berbagi pengalaman selama masa perkuliahan.
10. Seluruh pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini hingga selesai yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidaklah sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran guna memperbaiki dan mengembangkan skripsi ini. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pembaca, pihak yang bersangkutan, dan civitas akademik yang membutuhkan referensi terkait topik ini. Semoga Allah membalas kebaikan seluruh pihak yang telah membantu penulis selama ini.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Bengkalis, 3 Desember 2023

Fredy Fauzar

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN ETIKA AKADEMIK	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I	14
PENDAHULUAN	14
1.1. Latar Belakang.....	14
1.2. Rumusan Masalah.....	21
1.3. Tujuan Penelitian.....	21
1.4. Manfaat Penelitian.....	21
1.5. Tinjauan Pustaka.....	21
1.6. Kerangka Teori.....	24
1.7. Metode Riset.....	31
BAB II	36
GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	36
A. PT PERTAMINA.....	36
B. PT PERTAMINA HULU ROKAN DURI.....	45
BAB III	50
HASIL DAN PEMBAHASAN	50
3.1. HASIL PENELITIAN.....	50
3.1.1. Komunikasi Pimpinan dan Anggota Divisi Operator.....	50
3.1.2. Komunikasi Antar Anggota Divisi Operator.....	56
3.1.3. Kegiatan Khusus Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	57

3.1.4. Dukungan PT Pertamina.....	59
3.1.5. Kinerja Divisi Operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri.....	62
3.2. PEMBAHASAN.....	65
BAB IV	74
PENUTUP	74
4.1 Kesimpulan	74
4.2 Keterbatasan Penelitian.....	74
4.3 Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN.....	78
NARASUMBER I.....	78
NARASUMBER II	79
NARASUMBER III.....	82
SERTIFIKAT TUGAS AKHIR.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tinjauan Pustaka	6
Tabel 3.1 Contoh Penilaian Kinerja Karyawan	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur proses analisis model interaktif	16
Gambar 2.1 Visi dan Misi Pertamina	25
Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT Pertamina	27
Gambar 2.3 Struktur Organisasi Regional I	30
Gambar 2.4 Anak Perusahaan, Perusahaan Patungan dan Perusahaan Afiliasi.	30
Gambar 3.1 Arahan Pimpinan sebelum Kerja.....	34
Gambar 3.2 Diskusi Terbuka Sembari Istirahat Kerja.....	36
Gambar 3.3 Komunikasi <i>face to face</i> dan menggunakan HT.....	38
Gambar 3.4 Pemberian Bonus kepada Karyawan Terbaik	45
Gambar 3.5 Pelatihan <i>Fire Drill</i>	48
Gambar 3.6 Apresiasi dan Sambutan Pimpinan	48
Gambar 3.7 Acara <i>Get Together</i> bersama Keluarga Besar PHR.....	49
Gambar 3.8 Pola Komunikasi Roda	50
Gambar 3.9 Pola Komunikasi Y.....	52
Gambar 3.10 Pola Komunikasi Bintang	54

ABSTRAK

Fauzar, Fredy. 19321293. Pola Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri Tahun 2022). Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia.

Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang terjadi antara individu dengan individu lainnya. Komunikasi ini memiliki tiga komponen utama, yaitu komunikator (pengirim pesan), pesan (informasi), dan komunikan (penerima pesan). Komunikasi yang efektif dapat menjaga hubungan antar sesama manusia. PT Pertamina Hulu Rokan Duri berganti pengelola pada 2021, yang semula dikelola oleh Chevron menjadi Pertamina. Tentu perubahan ini berdampak kepada lingkungan kerja dan karyawan, khususnya komunikasi yang terjadi antar karyawan dan pimpinan. PT Pertamina Hulu Rokan tetap menorehkan prestasi yang gemilang seperti keberhasilan mencapai nilai Assurance 100%, *Contractor of Health Environment and Safety Management (CHESM) Grade A* serta Observasi terbanyak periode Januari-September 2023. Hal ini tidak luput dari keterbukaan, dukungan dan komunikasi yang baik antar karyawan dan pimpinan perusahaan. Dengan adanya komunikasi yang baik, lingkungan kerja akan menjadi *supportive* dan terarah. Hal ini akan mempengaruhi kemajuan perusahaan yang dinilai dari kinerja karyawannya. Berdasarkan hasil observasi, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang bentuk komunikasi yang terjadi di perusahaan.

Penelitian ini menggunakan teori pola komunikasi oleh De Vito yang memuat beberapa bentuk (pola) seperti pola bintang, pola roda, pola Y, pola rantai, dan pola lingkaran. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui proses wawancara mendalam (*indepth interview*) dan observasi langsung. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri. Teknik pengambilan sampel dengan *purpose sampling*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terjadi di divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri berjalan dengan efektif, yaitu adanya keterbukaan antar karyawan tanpa pandang jabatan; empati dengan sesama karyawan dan saling menghargai tanpa kenal usia; *supportive* antar divisi dan saling membantu sesama, serta adanya kesetaraan dan hak yang sama pada masing-masing karyawan. Selain itu, pola komunikasi yang efektif terbagi menjadi tiga, yaitu polaberbentuk roda yang terjadi antar pimpinan perusahaan dengan seluruh anggota. Pola komunikasi berbentuk Y yang terjadi antar pimpinan dengan kepala divisidan kepala divisi dengan anggota divisinya. Pola komunikasi berbentuk bintang yang terjadi di antara pimpinan dengan seluruh karyawannya (karyawan mampu berinteraksi satu sama lain).

Kata kunci: *komunikasi interpersonal, pola komunikasi, PT Pertamina*

ABSTRACT

Fauzar, Fredy. 19321293. Interpersonal Communication Patterns in Improving Employee Performance (Pertamina Hulu Rokan Duri Company Operator Division in 2022). Communication Studies Program, Faculty of Psychology and Socio-Cultural Science, Universitas Islam Indonesia.

Interpersonal communication is communication that occurs between individuals and other individuals. This communication has three main components: communicator (message sender), message (information), and communicant (message recipient). Effective communication can maintain relationships between fellow humans. PT Pertamina Hulu Rokan Duri changed management in 2021, from being managed by Chevron to Pertamina. Of course, this change has an impact on the work environment and employees, especially the communication that occurs between employees and leaders. PT Pertamina Hulu Rokan continues to achieve brilliant achievements such as success in achieving a 100% Assurance score, Contractor of Health Environment and Safety Management (CHESM) Grade A and the most observations for the period January-September 2023. This cannot be separated from openness, support and good communication between employees and company leaders. With good communication, the work environment will be supportive and focused. This will affect the company's progress as assessed by the performance of its employees. Based on the results of observations, researchers are interested in studying more deeply the forms of communication that occur in companies.

This research uses the theory of communication patterns by De Vito which contains several shapes (patterns) such as star patterns, wheel patterns, Y patterns, chain patterns, and circle patterns. This research uses qualitative methods. Data collection techniques were carried out through an in-depth interview process and direct observation. The population of this research is employees of the operator division of PT Pertamina Hulu Rokan Duri. The sampling technique is purpose sampling.

The research results show that communication in the operator division of PT Pertamina Hulu Rokan Duri runs effectively, namely, there is openness between employees regardless of position; empathy with fellow employees and mutual respect regardless of age; support between divisions and helping each other, as well as equality and the same rights for each employee. Apart from that, effective communication patterns are divided into three: the wheel-shaped pattern that occurs between company leaders and all members. A Y-shaped communication pattern occurs between leaders and division heads and division heads and division members. The star-shaped communication pattern that occurs between leaders and all employees (employees can interact with each other).

Keywords: *interpersonal communication, communication patterns, PT Pertamina*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya, manusia merupakan entitas atau makhluk sosial yang di dalam kehidupannya memerlukan suatu komunikasi. Hal ini berarti manusia membutuhkan individu lain untuk membentuk suatu kelompok atau masyarakat guna saling berinteraksi. Seiring berjalannya waktu, sebagai makhluk sosial tentunya akan dihadapkan satu sama lain pada himpunan baik secara resmi maupun tidak yang diimplementasikan dengan dasar untuk menunjang segala kebutuhan dasar kehidupannya melalui berbagai kegiatan yang dilakukan pada rutinitas kehidupan manusia. Kemudian suatu komunikasi interpersonal hadir sebagai bagian kehidupan manusia di lingkungan resmi baik organisasi maupun suatu perusahaan. Dalam rangka mendapatkan komunikasi secara personal dalam suatu organisasi atau instansi sudah diwajibkan dengan dasar SDM yang berkualitas. Sumber Daya Manusia merupakan suatu hal yang sangat penting pada setiap perusahaan khususnya bagi CPI yang mana profesionalisme, integritas dan dedikasi merupakan nilai-nilai yang mampu mendorong kesuksesan Chevron (Pertamina, 2021).

Lingkup nyata pekerjaan dalam menentukan indikator output kinerja karyawan berdasarkan aspek jenis kualitas dan jumlah ketika pelaksanaan tupoksi, lalu biasanya tergambar dari cara kerja karyawan tersebut dimana karyawan tersebut mampu atau tidak melaksanakan tanggung jawab yang sudah dibebankan terhadap individu tersebut sehingga dapat dianggap perlu untuk dipertahankan.

Akan tetapi, ketika *output* gagal mencapai target yang ditetapkan dan gagal dalam melaksanakan kewajibannya secara penuh, tentunya sangat dibutuhkan peningkatan akan kinerja karyawan terkait. Komunikasi interpersonal terkandung suatu informasi (pesan) yang dikirim oleh seseorang (sebagai komunikator) yang ditujukan kepada orang lain (komunikan). Pada suatu perusahaan, agar pesan tersebut tersampaikan dengan baik, maka pola hubungan yang dibutuhkan adalah dengan komunikasi secara harmonis, pengertian, serta saling memahami dengan etika menyampaikan pesan dan etika dalam menanggapi hal yang disampaikan (Gunarsa, 2019). Kegunaan tersebut dapat terlaksana jika manajer memiliki keinginan dalam peningkatan kinerja karyawannya agar dapat lebih baik. Semakin banyaknya partisipan yang terlibat pada suatu konteks komunikasi tersebut, maka mampu mendapatkan suatu tanggapan yang terjadi antar pelaku komunikasi dapat bertambah dan semakin kompleks proses komunikasi tersebut.

Komunikasi merupakan hal yang cukup urgensi dalam rangka perwujudan suatu hubungan rekan yang baik di dalam perusahaan dengan pengaruh signifikan dalam setiap tahapan dan Langkah menuju visi dan misi perusahaan (Najib, 2021). Untuk itu, komunikasi membutuhkan perizinan dalam partisipan di suatu perusahaan supaya saling menolong dan saling menghadirkan suatu ikatan. Ikatan yang baik dan intens. Pelaksanaan komunikasi sewaktu-waktu memiliki manfaat supaya mampu merintis dan mempertahankan hubungan dalam sekitar. Berdasarkan latar belakang tersebut, keterampilan berkomunikasi mempunyai makna penting dalam kehidupan organisasi. Organisasi ialah tubuh

individu, menunjukkan suatu penjelasan komunikasi merupakan suatu kemampuan yang akan terus hadir di setiap perusahaan (Sidin & Della, 2020).

Bagian yang memiliki urgensi guna mewujudkan suatu impian perusahaan adalah dengan terus menaikkan kinerja karyawan dalam individunya (Gultom & Nurmayasroh, 2021). Hal tersebut dikarenakan dengan adanya kenaikan kinerja akan membawa pengaruh yang pas pada dinamika sikap karyawan yang digambarkan pada naiknya produktivitas kinerja. Hal yang serupa seperti peranan suatu komunikasi interpersonal di dalam relasi setiap karyawan pada bagian operator Pertamina Hulu Rokan Duri. Sesuatu yang efektif dan efisien yang menjadi harapan perusahaan tersebut guna peningkatan kinerja karyawannya dalam perwujudan naiknya produktivitas kerja. Perusahaan Pertamina merupakan sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara paling besar di Indonesia dari segi income dan laba.

Perusahaan Pertamina mengalami suatu perkembangan bisnis yang membuat lahirnya berbagai anak perusahaan yang salah satunya yaitu Pertamina Hulu Rokan (PHR) Duri. Perusahaan ini memiliki tugas untuk mengelola sumur minyak yang ada di Blok Rokan, Provinsi Riau. Pada awalnya, Blok Rokan ini dikuasai oleh perusahaan asal Amerika Serikat yang bernama Caltex sebagai akar dari PT Chevron Pacific Indonesia (CPI). Kemudian setelah sekian lama perusahaan tersebut melakukan pengeboran minyak di tanah air, perusahaan tersebut berhenti beroperasi akibat kontrak yang telah berakhir dan kemudian Blok Rokan tersebut Pertamina lewat PHR ini adalah suatu bagian Sub Holding Upstream Pertamina. Perusahaan ini 100% dimiliki utuh saham dari Blok Rokan

dengan luas tempat 6.200 km² dengan tujuh Kabupaten di Riau. Blok tersebut diasumsikan masih tersedia pegangan minyak kurang lebih 1,5-2 M Barrel (Azzam, 2021). Menurut Pemimpin Redaksi, Hermansyah Y Nasroen, PT Pertamina Hulu Rokan (PHR) resmi menjadi pengelola Blok Rokan di bawah pengelola *Subholding Upstream* Pertamina. Pengelola ini menggantikan kontraktor sebelumnya, jika dilihat dari pengalamannya yaitu PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM) telah berhasil mengelola Blok Mahakam dari operator lama yang kemudian mampu memberikan kesuksesan terhadap PHR di Blok Rokan. Dalam pengelolaan Blok Rokan yang beralih dari PT Chevron Pacific Indonesia (CPI) ke Pertamina Hulu Rokan, pemangku kepentingan memiliki ekspektasi sangat tinggi dikarenakan Blok Rokan menjadi *contributor* utama bersamaan dengan Blok Cepu yang memproduksi minyak nasional selain sekitar 23% dari target produksi lifting 2021 (DPR RI, 2021).

Melihat Pertamina merupakan perusahaan besar yang memiliki rekam jejak pergantian nama dan juga memiliki berbagai anak perusahaan yang salah satunya Pertamina Hulu Rokan Duri ini yang juga merupakan perusahaan pengelola transisi untuk mengelola Blok Rokan yang sebelumnya dipegang oleh PT Chevron Pacific Indonesia, yang kemudian akan berganti atasan dengan mengikuti pergantian struktur perusahaan. Fase pergantian ini mampu mempengaruhi keterkaitan komunikasi interpersonal di antara karyawan yang pastinya memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut. Dalam konteks PT Pertamina Hulu Rokan, pentingnya pola komunikasi interpersonal menjadi krusial untuk menjaga kelancaran operasional dan mencapai tujuan perusahaan.

Sebagai salah satu perusahaan minyak dan gas terkemuka di Indonesia, PT Pertamina Hulu Rokan memiliki organisasi yang kompleks dan melibatkan berbagai tingkatan manajemen serta karyawan dengan peran yang beragam. Dalam lingkungan kerja yang dinamis ini, komunikasi interpersonal menjadi pondasi untuk membangun hubungan yang kuat antar pegawai, manajemen, dan pihak terkait (PDSI Pertamina, 2021).

Pola komunikasi yang efektif di PT Pertamina Hulu Rokan tidak hanya membantu dalam transfer informasi yang tepat dan akurat, tetapi juga memfasilitasi kerjasama antardepartemen dan tim proyek. Komunikasi interpersonal yang baik mendorong pemahaman yang lebih mendalam terkait tujuan perusahaan, nilai-nilai perusahaan, dan arah strategis. Selain itu, dalam industri minyak dan gas yang kompleks, di mana proyek-proyek besar melibatkan berbagai pihak, kejelasan dan keterbukaan dalam berkomunikasi membantu mengurangi risiko kesalahpahaman dan konflik. Dalam Hal ini PT Pertamina Hulu Rokan (PHR) memiliki komitmen yang tinggi terhadap keterbukaan dan transparansi terkait pengadaan barang atau jasa (Sudadi, 2022).

Pentingnya komunikasi interpersonal di PT Pertamina Hulu Rokan juga tercermin dalam manajemen hubungan dengan masyarakat lokal dan pihak-pihak terkait lainnya. Dengan menjalin komunikasi yang baik, perusahaan dapat membangun kepercayaan dan mendukung keberlanjutan operasionalnya. Oleh karena itu, pengembangan keterampilan komunikasi interpersonal menjadi prioritas untuk semua tingkatan karyawan, termasuk para pemimpin, guna

menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, efisien, dan responsif terhadap dinamika industri serta tuntutan pasar.

PHR telah menunjukkan kinerja yang sangat baik selama satu tahun setelah mengambil alih Wilayah Kerja (WK) Rokan, dan pencapaian ini tidak terlepas dari kontribusi perusahaan penunjang yang menjadi mitra strategis. Sebagai tanda penghargaan, PHR menyelenggarakan acara Vendor Day 2022 di Labersa Grand Hotel & Convention Center, Kampar, Riau pada Rabu (24/8), di mana sekitar 500 perwakilan dari perusahaan mitra kerja penunjang operasi PHR turut hadir dalam acara tersebut (Sudadi, 2022). Meskipun peralihan besar-besaran terjadi pasca pergantian PT Chevron ke PT Pertamina, PT Pertamina Hulu Rokan Duri terus meraih berbagai penghargaan, di antara lain *Exploration Award* atas agresivitas dan dedikasinya dalam pengembangan Wilayah Kerja (WK) Rokan (Siregar, 2023).

Pertamina Hulu Rokan (PHR) Regional Sumatera berhasil meraih enam penghargaan pada acara Indonesia Green Awards (IGA) 2024, yang berlangsung di Jakarta pada Rabu (17/1). Penghargaan tersebut melibatkan beberapa entitas di bawah PHR, seperti Pertamina Hulu Energi (PHE) Jambi Merang, Pertamina EP (PEP) Jambi Field, Wilayah Kerja (WK) Rokan, PEP Prabumulih Field, dan PEP Pendopo Field. Penghargaan diberikan dalam berbagai kategori, seperti Rekayasa Teknologi dalam Menghemat Energi/Penggunaan Energi Terbarukan, Mengembangkan Pengelolaan Sampah Terpadu, Mengembangkan Keanekaragaman Hayati, dan Mengembangkan Edukasi Perubahan Iklim. IGA, diselenggarakan oleh La Tofi School of Social Responsibility (LSSR), merupakan

bentuk apresiasi terhadap perusahaan, individu, atau organisasi yang menunjukkan kepedulian tinggi terhadap lingkungan sejak 2009 (Pertamina Hulu Rokan, 2023).

Prestasi yang diraih oleh PHR ini tentu tidak luput dari komunikasi yang baik antar karyawan. Komunikasi yang efektif memegang peran krusial dalam menentukan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan terarah membantu menciptakan pemahaman yang mendalam tentang tujuan organisasi serta ekspektasi terkait pekerjaan. Dengan adanya komunikasi yang baik, karyawan dapat merasa lebih terhubung dengan visi dan misi perusahaan, memberikan arti dan konteks pada pekerjaan mereka. Feedback yang diberikan secara teratur dan konstruktif dapat menjadi pendorong kinerja yang positif, memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi area pengembangan dan berusaha meningkatkan diri. Selain itu, komunikasi yang terbuka juga membuka ruang bagi kolaborasi yang lebih baik antaranggota tim, memfasilitasi pertukaran ide, dan mendukung solusi kreatif untuk tantangan yang dihadapi. Ketika karyawan merasa didengar dan dihargai, motivasi dan keterlibatan mereka cenderung meningkat, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pencapaian tujuan bersama. Secara keseluruhan, hubungan yang sehat antara komunikasi dan kinerja karyawan bukan hanya menguntungkan individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan keseluruhan organisasi (PDSI Pertamina, 2021).

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, peneliti merumuskan permasalahan yang akan diteliti yaitu “Bagaimana pola komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada divisi operator Pertamina Hulu rokan Duri Tahun 2022?”.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis pola komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kinerja karyawan divisi operator Pertamina Hulu Rokan Duri Tahun 2022.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan komunikasi interpersonal.
- b. Sebagai pengembangan metode keilmuan di bidang komunikasi interpersonal di PT Pertamina Hulu Rokan.

1.4.2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai praktikal mengenai pola suatu faktor komunikasi interpersonal terhadap suatu kinerja karyawan divisi operator Pertamina Rokan Duri.
- b. Sebagai solusi atau pemecahan masalah kelembagaan pada komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan divisi operator Pertamina Rokan Duri.

1.5. Tinjauan Pustaka

Tabel 1.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Teori	Hasil Penelitian
1.	(Novianita & Pratiwi, 2020)	Peran Humas PT. Pertamina (Persero) dalam Membangun Komunikasi Dua Arah yang Efektif	Komunikasi Organisasi	Komunikasi dua arah yang efektif dilakukan oleh Humas Pertamina untuk membangun hubungan baik dengan lingkungan perusahaan

				Pertamina EP. Ini dicapai melalui penerapan pola komunikasi dua arah dengan masyarakat dan konsumen, termasuk dengan layanan pelanggan 135.
2.	(Prasetyo & Anwar, 2021)	Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional	Komunikasi Interpersonal dan Kepemimpinan	(1) Kualifikasi yang diperlukan oleh pimpinan pesantren yang mencakup posisi figurehead, posisi pemimpin, dan posisi liaison memungkinkan pembentukan sistem komunikasi yang efektif; (2) Teknik kepemimpinan transformasional sangat relevan dengan praktik komunikasi interpersonal; (3) Komunikasi interpersonal menjadi komponen penting dalam penyelesaian konflik organisasi dan dapat meningkatkan kekuatan lembaga; dan (4) Komunikasi dan kepemimpinan secara integrative dapat membantu meningkatkan kualitas organisasi.
3.	Gunarsa (2019)	Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pola Komunikasi Pimpinan Rumah Produksi CV. Primetime Bali)	Komunikasi Interpersonal dan Kinerja	Semua orang yang bekerja di Primetime Bali sudah tahu bagaimana menggunakan pola komunikasi interpersonal yang baik, manajemen kreatif, dan tentunya pendekatan pribadi untuk membangun kedekatan dengan perusahaan lain.
4.	(Novayanti, 2023)	Implementasi Komunikasi Antar Pribadi Dalam Manajemen Humas	Komunikasi Interpersonal dan Manajemen Humas	Pelaksanaan komunikasi interpersonal Biro Humas dalam manajemen kehumasan, dan Protokol kepada Pemprov Bali telah dilakukan sejalan dengan acuan teoritis dan berkaliber tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan komunikasi interpersonal telah berhasil.
5.	(Imamah, 2022)	Pola Komunikasi Interpersonal Kepala Madrasah (Studi Kasus Pola Komunikasi Antara Kepala Madrasah Dan Guru Di Madrasah Aliyah)	Komunikasi Interpersonal dan Pola Komunikasi Lisan	Kepala Madrasah biasanya berbicara secara lisan dengan orang lain dan melakukan hal-hal seperti menyambut, menyapa, dan menjawab salam guru. Merekajuga menggunakan gerakan untuk

				menunjukkan jam saat pelajaran dimulai.
--	--	--	--	---

Berdasarkan tabel di atas, penelitian ini akan memiliki perbedaan utama pada subjek maupun objek yang akan diambil. Peneliti akan mengambil subjek penelitian PT Pertamina Hulu Rokan Duri yang merupakan perusahaan peralihan dari PT Chevron ke PT Pertamina. Objek penelitian ini adalah pola komunikasi interpersonal dan hubungannya dengan kinerja karyawan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dan menganalisis bentuk atau pola komunikasi yang paling efektif digunakan oleh PT Pertamina Hulu Rokan pasca peralihan.

Berdasarkan fakta yang ada dalam tinjauan pustaka diatas dapat memperkuat dasar penelitian ini, yang mana pola komunikasi interpersonal turut memiliki andil dalam memberikan pengaruh terhadap kualitas pelaksanaan suatu kegiatan dalam suatu instansi atau organisasi. Penelitian terdahulu banyak yang berfokus pada bagaimana komunikasi interpersonal dilihat sebagai instrumen yang memberikan pengaruh dalam hubungan antar individu pada lingkup instansi biasa yang notabeneanya tidak memiliki unsur mengejar profit pada suatu lembaga yang cukup besar, padahal upaya dalam mewujudkan pola komunikasi tersebut juga perlu diperhatikan dengan seksama demi mencapai tujuan perusahaan. Kemudian studi kasus yang dipilih yaitu Divisi Operasional pada perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri karena dianggap memiliki pola hubungan komunikasi antar karyawan yang cukup kuat mengingat divisi ini merupakan pelaksana yang mempengaruhi kualitas produktivitas perusahaan ini.

Pertamina Hulu Rokan Duri diambil menjadi objek kajian ini dikarenakan adanya kualitas perusahaan yang cukup baik dalam mengelola potensi minyak yang ada di Blok Rokan pasca transisi pengelola blok ini dari perusahaan asing. Maka dari itu, peneliti mencoba mengkaji pola komunikasi interpersonal antar karyawan pada divisi operasional Pertamina Hulu Rokan Duri tersebut.

1.6. Kerangka Teori

1.6.1. Pola Komunikasi

Pola komunikasi merupakan gabungan dua kata yang memiliki keterkaitan makna sehingga saling mendukung satu sama lain. Untuk lebih menjelaskan, kedua kata tersebut akan diuraikan mengenai penjelasannya masing-masing. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata "pola" diartikan sebagai bentuk atau sistem, suatu cara atau bentuk (struktur) yang tepat, dapat dianggap sebagai contoh atau cetakan. Selain itu, pola juga bisa dimaknai sebagai bentuk atau cara untuk menunjukkan suatu objek yang mengandung kompleksitas proses di dalamnya dan hubungan antar unsur pendukungnya (KBBI, 1996).

Di sisi lain, istilah "komunikasi" berasal dari bahasa Latin "communicatos," yang berarti berbagi atau menjadi milik bersama. Kata sifatnya, "communis," memiliki makna umum atau bersama-sama. Menurut Webster New Collegiate Dictionary, komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui sistem lambang, tanda-tanda, atau tingkah laku. Seorang pakar sosiologi pedesaan Amerika, Everett M. Rogers, menjelaskan bahwa komunikasi adalah proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Wiranto, 2004) (Ardila & Salim, 2022).

Pengembangan definisi ini oleh Rogers bersama D. Lawrence Kincaid melahirkan suatu konsep baru bahwa komunikasi adalah proses di mana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi satu sama lain, yang pada akhirnya akan mencapai saling pengertian yang mendalam. Menurut Effendi, pola komunikasi dapat diartikan sebagai proses yang dirancang untuk merepresentasikan kenyataan keterpautan unsur-unsur yang dicakup beserta keberlangsungannya, dengan tujuan memudahkan pemikiran secara sistematis dan logis (Sausan & Firdaus, 2023).

Berdasarkan pemahaman di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pola komunikasi mencakup gambaran interaksi dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan dengan tepat. Dalam konteks ini, tujuan utama adalah agar pesan yang dimaksudkan dapat tersampaikan dengan jelas atau dapat mudah dipahami oleh pihak yang menerima pesan. Artinya, pola komunikasi memainkan peran penting dalam memastikan efektivitas dan kejelasan dalam pertukaran informasi antarindividu atau kelompok.

1.6.2. Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah proses komunikasi yang dilakukan antara dua orang dengan proses interaksi dan hubungan khusus yang dimulai dari suatu tingkatan secara erat hingga tahapan perpisahan dan berulang secara menerus (Afrilia & Arifina, 2020). Berbagai pola di dalam komunikasi interpersonal disampaikan melalui bahasa dengan dampak yang tidak selaras dengan hubungan interpersonal dan berkaitan secara langsung dengan arti bahasa yang disampaikan (Hermanto & Purwanti, 2020).

Komunikasi interpersonal adalah proses komunikasi yang dilakukan antar individu dan memiliki sifat personal. Komunikasi ini dapat terjadi secara langsung

maupun tidak langsung, seperti kegiatan percakapan yang dilakukan secara tatap muka, telepon, dan surat menyurat secara pribadi dan komunikasi interpersonal memiliki fokus terhadap pengamatannya pada bentuk dan sifat suatu hubungan, interaksi, percakapan, dan karakteristik komunikator (Mukarom, 2020). Selain itu komunikasi interpersonal merupakan suatu komunikasi dengan penyampaian dan penerimaan suatu pesan yang dilakukan oleh pengirim dan penerima pesan secara langsung maupun tidak langsung dengan berbagai indikatornya (Nadeak, 2018).

Komunikasi interpersonal memiliki kerangka kerja variabel yang terdiri dari konflik peran, kerja sama tim, dan jenis komunikasi yang digunakan di dalam rutinitas untuk menentukan kapan dan bagaimana sikap transformasional seorang pemimpin (Prasetyo & Anwar, 2021). Komunikasi interpersonal dimaknai sebagai proses interaksi dengan pertukaran pengertian yang dilaksanakan oleh beberapa orang dengan menggunakan bahasa verbal maupun nonverbal dengan mengutamakan media (Mukarom, 2020). Komunikasi interpersonal memberikan suatu pengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja dengan melaksanakan banyak pendekatan dan komunikasi edukatif dan persuasif (Nadeak, 2018). Karyawan yang memiliki kemampuan dalam komunikasi interpersonal dapat dilihat ketika karyawan menyampaikan suatu pesan atau informasi kepada organisasi (Novianita & Pratiwi, 2020). Komunikasi interpersonal memiliki suatu sistem dengan dasar berbagai subsistem yang digunakan dan saling berkaitan seperti persepsi interpersonal, atraksi

interpersonal, atraksi diri, dan hubungan interpersonal (Afifi & Suparno, 2023). Komunikasi interpersonal memiliki kontribusi dalam mengatasi konflik yang terjadi di dalam pembentukan suatu organisasi unggul (Prasetyo & Anwar, 2021). Komunikasi interpersonal memiliki pola dengan bahasa yang memiliki dampak bertentangan dalam hubungan interpersonal kaitannya secara langsung dengan arti bahasa tersebut (Hermanto & Purwanti, 2020).

Menurut De Vito komunikasi interpersonal merupakan suatu kemampuan yang memiliki tujuan komunikasi secara efektif dengan orang lain (De Vito, 2011). Selain itu menurut Suranto AW dalam (V.A.R. Barao et al., 2022) terdapat komponen- komponen yang harus ada di dalam komunikasi yaitu adanya komunikator sebagai pengirim pesan, pesan atau informasi, media atau saluran mengirim pesan, komunikan sebagai penerima pesan, umpan balik (*feedback*), dan gangguan atau hambatan komunikasi. Namun, komunikasi interpersonal dapat terjadi hanya dengan tiga komponen utama, yaitu komunikator atau pengirim pesan, pesan atau informasi, dan komunikan sebagai penerima pesan. Pernyataan ini berarti bahwa komunikasi interpersonal dapat terlaksana jika ketiganya terpenuhi. Dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa komunikasi merupakan sebuah proses menyalurkan informasi dan mendapatkan umpan balik dan hubungan yang berkelanjutan.

Berikut beberapa indikator komunikasi interpersonal yang efektif:

- 1) Keterbukaan

Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal pada hakikatnya adalah sebagai berikut:

a). bahwa manusia perlu untuk terbuka dengan manusia lainnya. Bukan berarti individu ini menceritakan semua kisah kehidupannya. Terbuka dalam hal ini hanya berdasarkan masalah-masalah umum saja. Sehingga, orang lain dapat memahami opini dan ide-ide sesamanya.

b). Keterbukaan berarti adanya kesediaan untuk menjawab pertanyaan orang lain dengan terus terang dan jujur. Sehingga harapannya, orang lain akan berlaku sama. Di sini diperlukan keterbukaan dengan menyikapi komunikasi dan komentar orang lain secara spontan dan tidak menyesal. Hal tersebut tidak dapat dilakukan dengan mudah dan dapat menimbulkan kesalahpahaman, seperti adanya rasa tersinggung dan kemarahan dari orang lain.

2) Empati

Empati ada dalam diri individu yang berfungsi untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain. Seseorang dengan kemampuan empati yang baik, dapat dikatakan mempunyai kapasitas intelektual dan emosional yang baik juga. Empati ini akan membuat seseorang terus berusaha merasakan dan melihat dari sudut pandang orang lain.

3) Perilaku Suportif atau sikap mendukung

Sikap positif diwujudkan dalam bentuk perilaku dan sikap. Dalam bentuk perilaku berarti Tindakan yang dipilih adalah tindakan yang sesuai dengan tujuan komunikasi, khususnya pelaksanaan kegiatan yang efektif dengan tujuan untuk menjalin kerjasama antar karyawan. Dalam bentuk sikap, berarti pihak-pihak yang berperan dalam komunikasi hendaknya mempunyai pikiran maupun perasaan yang positif, tanpa adanya rasa curiga. Sikap positif dapat diwujudkan melalui berbagai macam cara,

diantaranya, menghormati orang lain, berpikir positif terhadap orang lain, tidak terlalu curiga, percaya akan pentingnya orang lain, menunjukkan adanya komitmen untuk bekerjasama, serta memberikan penghargaan atau pujian kepada orang lain.

4) Kesetaraan atau kesamaan

Kesamaan atau kesetaraan ini terbagi menjadi dua hal, yaitu:

- a) Kesamaan bidang pengalaman diantara para pelaku komunikasi. Artinya, komunikasi interpersonal umumnya akan lebih efektif bila para pelakunya memiliki nilai, sikap, perilaku dan pengalaman yang sama. Hal ini tidak berarti bahwa ketidaksamaan tidaklah komunikatif.
- b) Kesamaan dalam percakapan di antara para pelaku komunikasi, memberi pengertian bahwa dalam komunikasi interpersonal harus ada kesamaan dalam hal mengirim dan menerima pesan (Fathurrohman, 2018).

1.6.2. Kinerja

Kinerja merupakan suatu prestasi kerja atau hasil kerja yang memiliki berarti luas tidak bertitik pada hasil kerja saja, melainkan ada proses di dalam pekerjaannya juga termasuk arti dari kinerja (Gunarsa, 2019). Hasil kinerja karyawan mampu dilihat dari segi kuantitas, kualitas, kerjasama, dan waktu kerja untuk sampai kepada tujuan bersama. Prawirosentono dalam (Ramadana, 2014) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang diselesaikan oleh sekelompok orang atau seseorang dalam organisasi, mengacu pada tanggungjawab dan wewenangnya masing-masing.

Kinerja karyawan

diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi secara sah, sesuai dengan etika dan moral yang berlaku, tanpa melanggar hukum yang ada.

Kinerja merupakan suatu tindakan nyata yang ditunjukkan oleh seseorang sebagai prestasi kerja yang dikerjakan oleh karyawan sesuatu dengan tugasnya di dalam organisasi dan kinerja merupakan sesuatu memiliki urgensi penting dalam usaha organisasi untuk mencapai target (Maguni & Maupa, 2018). Mangkunegara (2005: 16–17) dalam (Ramadana, 2019), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas setiap karyawan dalam bekerja:

1) Elemen pribadi

Secara psikologis, individu yang normal adalah seseorang dengan tingkat keselarasan yang tinggi antara proses psikologis (spiritual) dan fisik (fisik). Ketika ada tingkat keselarasan yang tinggi antara fisik dan psikis manusia, orang tersebut akan memiliki konsentrasi yang baik. Kemampuan mengelola dan memanfaatkan secara penuh kapasitas seseorang dalam melaksanakan aktivitas atau tugas pekerjaan sehari-hari guna mencapai tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan seseorang untuk berkonsentrasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki, khususnya IQ dan kecerdasan emosional (EQ).

2) Variabel organisasi yang mempengaruhi tempat kerja

Lingkungan kerja yang baik pada suatu perusahaan dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Artinya, pengaruh lingkungan

kerja yang baik bernilai positif terhadap kinerja karyawannya. Aspek lingkungan dari suatu organisasi dibahas antara konsistensi yang dimiliki oleh kinerja pada karyawan merupakan hal yang memiliki pengaruh besar untuk kesuksesan perusahaan (Lestary & Harmon, 2017).

Kemudian dijelaskan bahwa kinerja adalah suatu catatan terkait *outcome* yang dihasilkan dari kegiatan tertentu dalam jangka waktu tertentu (Maguni & Maupa, 2018). Kinerja oleh seorang karyawan adalah hal yang memiliki sifat individual dikarenakan setiap karyawan memiliki kemampuan berbeda di dalam melaksanakan tugasnya dan manajer mampu mengukur karyawan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan (Ainanur & Tirtayasa, 2018).

1.7. Metode Riset

Dalam melakukan penelitian, maka diperlukan sebuah alat atau instrument untuk menganalisa data-data penelitian. Hal ini disebut dengan metode penelitian atau metode riset. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode-metode sebagai berikut.

1.7.1. Jenis Riset

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan metode kualitatif. Jenis metode kualitatif merupakan suatu jenis penelitian di mana temuannya tidak didapatkan melalui rangkaian statistik atau bentuk hitungan lainnya dan metode ini lebih berdasarkan pada sifat yang fenomenologis dengan mengutamakan *verstehen* (Gunawan, 2013). Penelitian dengan metode kualitatif memberikan penjelasan secara ideografis dari banyak sudut pandang akan suatu kejadian dan kenyataan sosial yang ada (Raco, 2018). Peneliti akan menggunakan metode kualitatif

deskriptif untuk mengkaji berbagai masalah masyarakat dan cara-cara yang digunakan untuk mempertahankan kehidupan lingkungan dalam berbagai kondisi (Sugiyono, 2013).

1.7.2. Objek Penelitian

Staff di dalam divisi operasional Pertamina Rokan Duri menjadi objek riset peneliti.

1.7.3. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan data adalah bagian dari proses penelitian yang bertujuan untuk menggabungkan sejumlah data yang telah dikumpulkan sebelumnya dengan berbagai cara yang telah ditentukan oleh peneliti. Ada beberapa cara yang digunakan untuk mengumpulkan data, yaitu:

1. Observasi

Aktivitas observasi berfokus pada gejala yang diteliti dan diperlukan oleh peneliti. Observasi memerlukan panca indra manusia, pendengaran dan penglihatan, untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian.

2. Wawancara

Wawancara yang digunakan untuk pengumpulan data menggunakan Teknik wawancara mendalam (*indepth* interview). Teknik ini memungkinkan informasi dari narasumber lebih rinci dan optimal. Tahap ini mencakup berkomunikasi dengan subjek penelitian, baik secara langsung maupun melalui komunikasi *online*.

3. Dokumentasi

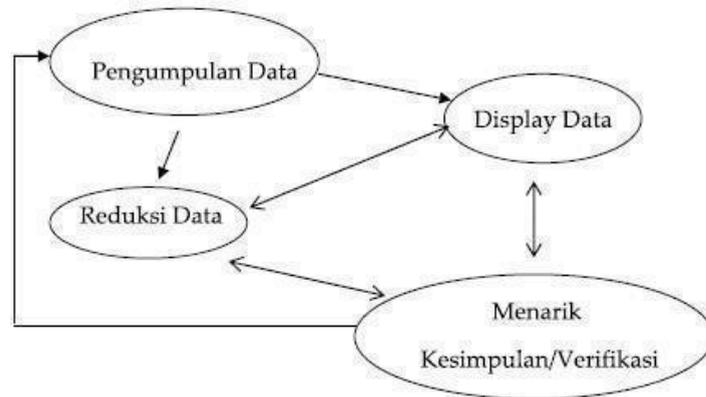
Metode ini adalah salah satu teknik mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan berbagai dokumen atau berkas pendukung lainnya seperti foto, video dokumentasi, naskah atau arsip, surat- menyurat, atau catatan perusahaan.

4. Studi Kepustakaan

Teknik ini mengumpulkan data melalui studi kepustakaan, yang berarti membaca berbagai literatur yang relevan, seperti buku, jurnal, atau referensi bacaan lainnya, yang berfungsi untuk menjawab pertanyaan dalam penelitian (Samsu, 2017).

1.7.4. Analisis Data

Metode kualitatif menganalisis data sampai akhir. Peneliti akan menggunakan model analisis interaktif untuk melakukan proses pada data yang telah dikumpulkan. Miles & A. Michael Huberman (1994) menjelaskan bahwa tingkat kejenuhan data bergantung pada seberapa sering suatu tugas analisis interaktif dilakukan hingga selesai (Miles & Huberman, 1994). Model interaktif digunakan dapat dijelaskan dalam gambar 1.1.



Gambar 1.1 Analisis Data Model Interaktif

a. Pengumpulan data

Seperti yang disebutkan sebelumnya, proses pengumpulan data digunakan untuk mencapai data yang diperlukan. Mengumpulkan berbagai informasi yang diperlukan untuk penelitian dikenal sebagai pengumpulan data. Data dikumpulkan melalui *indepth interview* (wawancara mendalam), dokumentasi, observasi, dan studi pustaka, tanpa mengenyampingkan triangulasi data.

b. Reduksi data

Langkah kedua yaitu reduksi data. Tahapan ini sangat penting karena peneliti harus merangkum, memilah, mengerucutkan data ke dalam berbagai topik yang mereka anggap penting, dan kemudian menggali informasi tentang garis besar dan rumusnya. Kegiatan reduksi ini sangat penting karena membutuhkan kemampuan penalaran kritis dan cepat. Dengan mempertimbangkan situasi ini, peneliti tentunya harus waspada dalam menggambarkan hasil penelitian dan diharuskan sesuai dengan data di lapangan.

c. Penyajian data

Langkah selanjutnya adalah penyajian data. Data yang telah dipilah dan dipilih disajikan dalam bentuk narasi, tabel, diagram, dan lain-lain.

d. Tahap verifikasi

Tahap verifikasi merupakan tahapan akhir dalam penelitian ini. Dalam tahap ini peneliti menarik kesimpulan kualitatif yang menceritakan hasil penelitian. Kemudian, peneliti melakukan verifikasi ulang untuk memvalidasi pengolahan data dan penarikan kesimpulan yang telah dilakukan.

BAB II

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. PT PERTAMINA

1. PROFIL

Untuk mendukung terciptanya kemandirian energi nasional, Pertamina akan terus berupaya menyediakan dan mengembangkan energi baru dan terbarukan. Pertamina telah beroperasi sebagai perusahaan induk di bidang energi sejak didirikan oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia pada 2020/6/12. Saat ini, memainkan peran strategis dengan mengawasi enam sub-aula yang beroperasi di sektor energi. Mok Mok Mok dioperasikan oleh sub-holding hulu Pt Pertamina Hulu Energi, sub-holding gas PT Pertamina Gas Negara, sub- holding kilang dan petrokimia PT Pelabuhan Pertamina Petrochemical dan sub-holding petrokimia PT Pelabuhan Pertamina Petrochemical (Pertamina, 2024).

Peran kunci Pertamina menandai tonggak baru dalam perjalanan bisnis perusahaan. Selama lebih dari enam puluh tahun, Pertamina telah berkontribusi nyata dengan memberikan energi yang membuat kehidupan masyarakat terus bergerak di berbagai wilayah di Indonesia dan luar negeri. Kemampuan Pertamina yang kuat adalah karena landasan yang kokoh dan sejarah yang panjang dalam membantu mewujudkan kemandirian energi nasional. Pertamina telah berdiri sejak pemerintah Republik Indonesia menunjuk TNI pada tahun 1950-an dan mendirikan PT *Exploration* Tambang Minyak Sumatera Utara untuk mengelola ladang

minyak Sumatera. Setelah itu, perusahaan berganti nama menjadi PT Perusahaan Minyak Nasional, yang disingkat menjadi PERMINA pada tahun 1957-12-10 (Pertamina, 2024).

PT Pertamina diubah menjadi Perusahaan Negara (PN) Permina pada tahun 1960. Tahun 1968 Permina berganti nama menjadi Perusahaan Negara (PN) Pertamina (PT Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara). Selain itu, peran Pertamina adalah menyediakan produksi dan pengolahan migas dari ladang minyak, serta kebutuhan bahan bakar dan gas di Indonesia, yang telah ditetapkan pemerintah dalam Undang-Undang No. 8 1971. Selain itu, pemerintah telah mengubah posisi Pertamina, dan pelaksanaan kewajiban pelayanan publik (PSO) diatur dengan undang-undang no 22 2001.

Berdasarkan PP No.31 Tahun 2003, pada tanggal 18 Juni 2003, Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara berubah nama menjadi PT Pertamina (Persero). PT Pertamina (Persero) didirikan pada tanggal 17 September 2003 dengan Akta Notaris No.20 Tahun 2003. Ini beroperasi dari Hulu hingga Hilir. Dimulai pada 10 Desember 2005, Pertamina mengubah lambang kuda laut menjadi anak panah dengan warna dasar hijau, biru, dan merah untuk menunjukkan kepedulian dan dinamis terhadap lingkungan.

Visi Pertamina untuk "menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia" dipertajam pada tahun 2011. Pada 19 Juli 2012, Pertamina memperluas kegiatan usaha dan menambah modal ditempatkan dan

disetor melalui RUPSLB. Pada tahun 2015, Menteri Badan Usaha Milik Negara sebagai RUPS menyetujui perubahan Anggaran Dasar Pertamina, antara lain optimalisasi pemanfaatan sumber daya, penambahan modal ditempatkan, penyertaan negara dan tindakan Direksi, yang memerlukan persetujuan tertulis dari Komisi. Perubahan ini diumumkan pada 2016/1/11 oleh notaris Lenny Janis Isaac, SH berdasarkan UU No. 10. Setelah mengakuisisi saham di perusahaan migas Prancis Maurel et Prom (M&P) pada tahun 2017, Pertamina mendekati visinya untuk menjadiperusahaan energi nasional kelas dunia. Pertamina sejak itu menjadi pemegang saham mayoritas M & P dengan kepemilikan saham sebesar 72,65% melalui anak perusahaan PT Pertamina International EP.

Pertamina memegang saham mayoritas di M & P dan beroperasi di dua belas negara di empat benua. Untuk mencapai ketahanan dan kemandirian energi Indonesia, Pertamina menargetkan produksi pada tahun 2025 sebesar 650.000 BOEPD (*barrel of oil equivalent per day*) di masa mendatang dari operasi internasionalnya. Ini merupakan bagian dari target produksi sebesar 1,9 juta BOEPD untuk tahun yang sama.

Meskipun telah mengalami evolusi selama enam puluh tahun, Pertamina tetap berkomitmen untuk menggabungkan semangat transformasi berkelanjutan, menyempurnakan langkah-langkah menjadi perusahaan energi kelas dunia yang didukung oleh organisasi yang semakin gesit, agresif, mudah beradaptasi, dan fokus pada pengembangan bisnis yang lebih luas. Pertamina akan menghadapi dinamika bisnis di

tahun-tahun mendatang dan menumbuhkan optimisme untuk terus menciptakan peluang pertumbuhan baru dan menjanjikan melalui investasi dan optimalisasi bisnis, yang akan memungkinkan Pertamina untuk terus tumbuh sesuai dengan harapan semua pemangku kepentingan, termasuk pemegang saham.

2. SEJARAH

Perusahaan tersebut berubah nama menjadi PT Perusahaan Minyak Nasional pada 10 Desember 1957, disingkat menjadi PERMINA. Ini adalah tanggal di mana Pertamina berdiri hingga hari ini. PT Pertamina diubah menjadi Perusahaan Negara (PN) Permina pada tahun 1960. Pada 20 Agustus 1968, PN Pertamina bergabung dengan PN Pertamina menjadi PN Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina). Selanjutnya, UU No.8 tahun 1971 menetapkan tanggung jawab Pertamina untuk menghasilkan dan mengolah migas dari ladang-ladang minyak serta memenuhi kebutuhan bahan bakar dan gas Indonesia. Selanjutnya, UU No.22 tahun 2001 mengubah posisi Pertamina sehingga penyelenggaraan Public Service Obligation (PSO) dilakukan melalui kegiatan usaha.

Menurut PP No.31 Tahun 2003, pada tanggal 18 Juni 2003, Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara berganti nama menjadi PT Pertamina (Persero). PT Pertamina (Persero) menjalankan bisnis migas dari Hulu hingga Hilir. Pada 10 Desember 2005, Pertamina mengubah lambang kuda laut menjadi anak panah dengan warna dasar

hijau, biru, dan merah untuk menggambarkan kepedulian dan dinamis terhadap lingkungan.

PT Pertamina (Persero) memulai transformasi penting dalam operasi dan visinya pada 20 Juli 2006. Pada 10 Desember 2007, PT Pertamina mengubah visinya menjadi "Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia", dan pada tahun 2011, PT Pertamina memperluas visinya menjadi "Menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia." Pertamina memperluas kegiatan usaha dan menambah modal ditempatkan/di setor melalui RUPSLB tanggal 19 Juli 2012.

Pada tahun 2015, Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku RUPS menyetujui perubahan Anggaran Dasar Pertamina atas tindakan Direksi, yaitu mengoptimalkan penggunaan sumber daya, menambah modal yang dikeluarkan, berpartisipasi oleh negara dan memerlukan persetujuan tertulis dari Komisi. Perubahan ini dilakukan pada tahun 2016, notaris Lenny Janis Isaac, SH dan tertera pada Akta No 10. Pada 24/11/2016, Menteri BUMN selaku RUPS berdasarkan SK BUMN menyetujui pengaturan susunan Direksi dan Komite, kewenangan atas nama Presiden dan Direksi, alokasi tugas dan wewenang Direksi, dan kehadiran dalam rapat Presiden dan Direksi dan Komite.

Pada tahun 2018, PT Perusahaan Gas Negara (PGN) menjadi anak perusahaan Pertamina Gas. Pendirian *sub holding* gas ini merupakan transformasi lanjutan dari langkah integrasi bisnis gas BUMN yang mengintegrasikan Pertamina dan PGN, yang juga merupakan salah satu

implementasi *roadmap* pembentukan *holding* BUMN di sektor migas. Pada tahun 2020, struktur perusahaan Pertamina akan dibentuk melalui Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia sebagai perusahaan induk di bidang energi yang membawahi enam *sub-holding* yaitu: *sub-holding* hulu yang dioperasikan oleh Pertamina Hulu Energi, *sub-holding* gas yang dioperasikan oleh Perusahaan Gas Negara, dan *sub-holding refinery and petrochemical* yang dioperasikan oleh PT Kilang Pertamina. Dengan berdirinya Pertamina oleh pemerintah, telah mengalami transformasi. Sub-kepemilikan komersial & Perdagangan yang dioperasikan oleh PT Patra Niaga, dan sub-kepemilikan Logistik Kelautan terintegrasi yang dioperasikan oleh PT Pertamina *International Shipping*.

Menurut penjelasan dari Nico Ade Putra, Plan Operator CGS (Central Gathering Station) Field Duri, PT Pertamina dan PT Chevron sama baik dari segi safety maupun peraturan. PT Pertamina banyak mengadopsi dari perusahaan luar namun PT Pertamina mengambil safety yang menengah yang tidak terlalu tinggi. Namun jika dibandingkan secara global, PT Pertamina jauh di atasnya. Secara statistik, PT Pertamina dan PT Chevron memiliki jumlah pekerja yang sama karena jumlah pekerja Pertamina juga lebih banyak sehingga sama. Untuk meningkat namun tidak terlalu signifikan. Kemudian perusahaan juga memberikan banyak tunjangan karyawan untuk kaitannya dengan safety. PHR sudah ada 2 tahun sebelum chevron migrasi. PHR dibentuk duluan karena Pertamina scr global merubah struktur. Dulu Cuma persero dan sekarang subholding nah itu

dibentuk mulai tahun 2018. Di situ PHR Regional I untuk Sumatera. Kemudian terdapat elnusa sebagai mitra kerja PHR. Namun untuk di wilayah kerja saat ini karena elnusa merupakan mitra maka mereka juga support PHR. Target PHR ini ngebor sekian ratus sumur per tahun sehingga jumlah pekerja ditambah menjadi lebih banyak seperti saat ini, tidak seperti chevron itu tidak ada seperti saat ini.

3. VISI DAN MISI



Gambar 2.1 Visi dan Misi PT Pertamina

4. MAKNA LOGO

Makna logo PT Pertamina adalah:

- Hijau yang berarti sumber energi dengan wawasan lingkungan
- Biru berarti dapat dipercaya, andal dan bertanggungjawab
- Merah yang artinya berani, ulet dan tegas dalam menghadapi tantangan dan hambatan

Simbol grafis logo PT Pertamina bermakna:

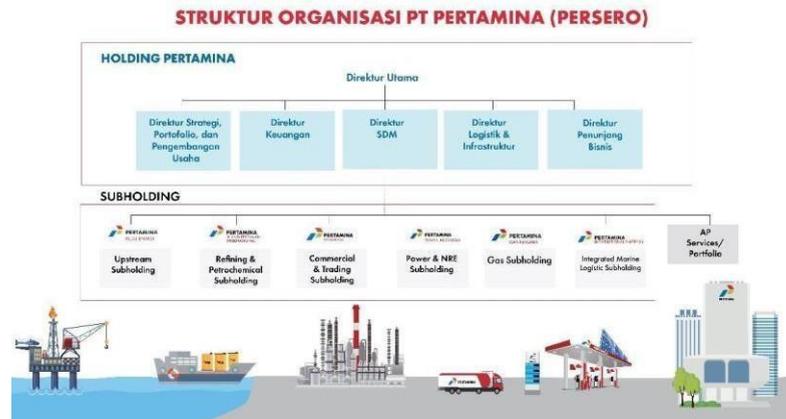
- Adanya aspirasi PT Pertamina agar terus maju dan bergerak melalui setiap prosesnya, dilambangkan dengan anak panah
- Huruf “P” menjadi huruf pertama PT Pertamina

- Tiga warna bermakna bahwa pulau-pulau di Indonesia yang terdiri dari berbagai ukuran dan menyatukan Negara Republik Indonesia.

5. STRUKTUR ORGANISASI

Pertamina menjalankan bisnis energi yang konsisten dari hulu hingga hilir. Dalam kapasitasnya sebagai perusahaan induk di sektor energi, fokus bisnis umum Pertamina adalah melaksanakan kegiatan pengelolaan portofolio dan sinergi bisnis di seluruh Grup Pertamina, mempercepat pengembangan bisnis baru, dan melaksanakan program nasional, sesuai dengan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara tertanggal 12-6-2020.

Di sisi lain, banyak kegiatan yang sebelumnya merupakan kegiatan usaha utama Perusahaan dilakukan oleh sub-holding yang dibentuk. Sub holding ini antara lain akan memfasilitasi terwujudnya operational excellence melalui pengembangan skala dan sinergi masing-masing bisnis, percepatan pengembangan bisnis dan kapabilitas bisnis yang ada, serta peningkatan kapasitas dan fleksibilitas kemitraan dan pembiayaan yang lebih menguntungkan bagi perusahaan. Berikut pemetaan peran *sub- holding* dari PT Pertamina:



Gambar 2.2 Struktur Organisasi PT Pertamina

Selain itu, Pertamina juga menjalankan bisnis perusahaan pelayaran melalui PT Pertamina *International Shipping*. Pertamina juga akan menjalankan fungsi logistik dan infrastruktur dengan mengelola jaringan distribusi bahan bakar dan ELPIJI yang terintegrasi di seluruh Indonesia. Pertamina juga memiliki banyak anak perusahaan yang bergerak di berbagai bidang usaha yang berkaitan dengan keuangan dan jasa, seperti PT Pertamina Bina Medika, PT Seamless Pipe Indonesia Jaya, PT Asuransi Tugu Pratama Indonesia Tbk (Tugu Insurance), PT Pertamina Mengesalkan Indonesia, PT Patra Jasa, PT Pertamina Training & Consulting dan PT Pelita Air Service.

Struktur baru ini akan memungkinkan Pertamina untuk mempercepat inovasi di luar rantai bisnis tradisionalnya, seperti energi baru dan terbarukan, biofuel, dan teknologi digital, dan akan memungkinkan Pertamina menjadi lebih gesit, fokus, dan cepat dalam mengembangkan kualitas kelas dunia dan kemampuan bisnis yang setara. Diharapkan perusahaan dapat merealisasikan pertumbuhan skala bisnis

(Perjanjian Operasi Bersama), JOA-PSC (Perjanjian Operasi Bersama), JOA-PSC (Perjanjian Operasi Bersama), JOA-PSC (Perjanjian Operasi Bersama), JOA-PSC (Joint Operation Agreement), JOA-PSC (Joint Operation Agreement), JOA-PSC (Joint Operation Agreement), JOA-PSC (Joint Production Sharing Agreement), PI / PPI (Participation Share / Kepentingan Partisipasi Pertamina) dan Kemitraan.

Pada akhir tahun 2019, PHE memiliki 58 anak perusahaan yang terdiri dari 53 AP dalam negeri dan 5 AP luar negeri. Blok Rokan memiliki luas wilayah kerja 6.264 km² dan luas wilayah 104. Dengan badan operasi gabungan (6WK), operator (23WK), non operator (19WK) dan pengelolaan 48 wilayah kerja dalam negeri dan 2 wilayah kerja luar negeri, termasuk luar negeri (2WK). Selain itu, Pertamina Hulu Rokan Energi memiliki karakteristik yang unik dan istimewa dibandingkan anakperusahaan PT Pertamina (Persero) lainnya. Selain mengelola portofolio masing-masing anak perusahaan, usaha patungan, dan anak perusahaan, Pertamina Hulu Energi mengelola dan mengawasi pengoperasian ruang kerja hulu migas masing-masing anak perusahaan di bawah program kemitraan.

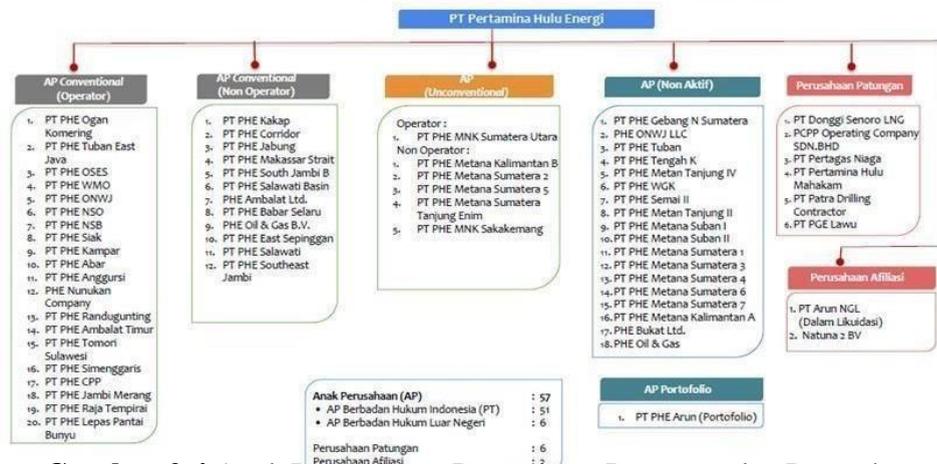
Menurut data SKK Migas, antara tahun 1951 hingga Des 2021-8, Blok Rokan akan menghasilkan 1.169.000 juta barel minyak, setara dengan empat puluh enam persen produksi minyak dalam negeri. Blok Local berada pada masa kejayaannya dari tahun 1970 hingga 2003 dengan produksi minyak melebihi 1 juta barel per hari (60 bph) (Judith, 2021).

Oct Moxibustion PT Pertamina Hulu Energi memiliki visi menjadi perusahaan migas kelas dunia dan merupakan grup perusahaan yang dimiliki

oleh Pertamina Hulu Energi, yang misinya selain profesional dan memiliki visi dan misi yang tinggi berorientasi pada operasional dan bisnis. portofolio minyak hulu. dan sektor gas. Berikut adalah daftar perusahaan patungan dan anak perusahaan Pertamina Hulu Energi.

Sumber: Dokumen Pertamina Hulu Rokan

DAFTAR ANAK PERUSAHAAN,
PERUSAHAAN PATUNGAN & PERUSAHAAN AFILIASI PHE



Gambar 2.4 Anak Perusahaan, Perusahaan Patungan dan Perusahaan Afiliasi PHE

2. SEJARAH

PT Pertamina Hulu Rokan Duri (PHR) dibentuk dengan dasar Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 yang merupakan dasar implementasi dari strategi pengelolaan kegiatan hulu migas tentang Minyak dan Gas Bumi pada tanggal 23 November 2001 oleh PT Pertamina (Persero). Per tanggal 9 Agustus 2021, PT Pertamina Hulu Rokan (PHR), anak usaha Pertamina di bawah pengelolaan Subholding Hulu Pertamina, menjadi operator blok Rokan menggantikan kontraktor sebelumnya. Pengalaman PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM), anak perusahaan PT Pertamina Hulu Indonesia yang berhasil mengelola Blok Mahakam dari operator eksisting, diharapkan dapat membawa kesuksesan pula bagi PHR di Blok Rokan. Masyarakat akan memantau aktivitas PHR menyusul pengalihan pengelolaan blok Rokan dari PT Chevron Pacific Indonesia (CPI) ke PHR. Tuan tanah mempunyai ekspektasi yang sangat tinggi terhadap PHR. Selain itu, ladang Rokan juga penting dalam produksi minyak negara, kecuali ladang Cepu yang memiliki dua puluh tiga persen produksi tahun 2021 dan tingkat elevasinya (Felandry, et al., 2022).

Pada ulang tahun ke-76 kemerdekaan Indonesia, PHE edisi kuartal II 2021 mengambil alih Kelola Blok Rokan menjadi Pertamina. Peralihan ini tentu akan membuat perubahan pada lingkungan perusahaan. Oleh karena itu, perlu adanya manajemen dan komunikasi yang terarah guna menjaga suasana kerja di operasional Blok Rokan tetap kondusif. Hal ini dikarenakan adanya *participating interest* daerah dalam pengelolaannya.

Selain itu, situasi positif setelah konversi juga sangat penting karena *blockchain* Rokan dioperasikan di bawah divisi bruto PSC, yang diharapkan efektif dalam proses pengelolaannya. Selain laporan utamaperalihan kendali Blok Rokan, masih banyak dokumen menarik lainnya. Salah satunya adalah “Kolom Inovasi” yang membahas tentang upayaterkini para petinggi PHM kali ini dalam menemukan metode pengeboran baru di ladang minyak Mahakam, Kalimantan Timur. Inovasi ini jugamembuahkan hasil yang baik. Artinya, terjadi penghematan biaya operasional sebesar RP. 533 miliar serta tambahan pendapatan sebesar tujuh triliun rupiah akibat tambahan hidrokarbon yang berhasil dibor sepanjang tahun 2020. Dengan penerapan metode OPTIDRILL, biaya pengeboran menjadi lebih besar. Penambangan di lapangan Mahakam onshore masih dapat dilakukan secara ekonomis.

BAB III

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini menjelaskan data deskriptif yang didapatkan ketika melaksanakan penelitian. Data tersebut berkaitan dengan topik penelitian yaitu pola komunikasi interpersonal divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan. Hasil penelitian diperoleh dengan melaksanakan wawancara bersama karyawan dan kepala divisi di PT Pertamina Hulu Rokan.

3.1.1. Komunikasi Pimpinan dan Anggota Divisi Operator

Pola komunikasi interpersonal yang baik memiliki empat indikator, yaitu empati, perilaku saling mendukung, kesetaraan, dan keterbukaan. Indikasi-indikasi tersebut dapat ditemukan dalam komunikasi sehari-hari antar pimpinan dan karyawan (Gustyawan, et al., 2015). Contohnya, pada saat pergantian *shift*, karyawan diwajibkan untuk mengirimkan pesan dan laporannya kepada *shift* selanjutnya. Selain itu, karyawan tersebut juga melaporkan pekerjaannya kepada kepala divisi operator untuk diteruskan kepada pimpinan perusahaan (Prakoso, 2016). Dalam hal ini, komponen keterbukaan antar karyawan dengan karyawan lainnya terpenuhi. Hal ini seperti disampaikan oleh narasumber:

“Jadi, saat pergantian shift, karyawan harus melaporkan pekerjaannya melalui e-mail secara rinci yang nantinya akan dilaporkan kepada atasan. Selain itu, karyawan shift pagi juga memberikan laporan tentang pekerjaan kepada shift malam (istilah: handover)” (Bapak PM, Senior Analyst Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri).

Selain itu, keterbukaan perusahaan terhadap karyawannya dapat dilihat dari penggunaan media komunikasi antar pimpinan dan karyawan melalui *Microsoft team*, data-data dan pelaporan menggunakan *Microsoft team* akan lebih mudah diakses oleh siapapun dalam Perusahaan tersebut sebagai bentuk transparansi antar anggota dan pimpinan perusahaan dan untuk

memudahkan karyawan dalam bekerja dan mengakses data-data yang ada (Prayoga & Mandira, 2021). Hal ini sesuai dengan pernyataan narasumber:

“Ada juga komunikasi yang menggunakan Microsoft team, pimpinan maupun karyawan dapat menggunakannya untuk pelaporan, diskusi, maupun mengecek data-data Perusahaan, karena Microsoft team mudah diakses kapan saja, dimana saja, dan oleh siapa saja” (Bapak PM, Senior Analyst Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri).

Komponen selanjutnya adalah kesetaraan dan empati yang ada di PHR. Komunikasi antar kepala divisi operator, pimpinan perusahaan, dan karyawan bersifat dua arah. Baik karyawan maupun pimpinan memiliki hak untuk berkomunikasi dan berpendapat (Prastiwi & Yuniasanti, 2014). Hal ini dikarenakan PT Pertamina Hulu Rokan Duri menjunjung tinggi keselamatan kerja karyawannya. Khususnya dalam beberapa kasus keselamatan kerja, permasalahan harus didiskusikan bersama-sama.

“Komunikasinya harus timbal balik. Jadi misal antara pemimpin dengan stafnya harus ada komunikasi timbal balik. Pada kasus tertentu seperti kecelakaan kerja, permasalahan diselesaikan secara tegak lurus. Karena di bidang keselamatan harus sesuai dengan aturan dan tidak bisa ditoleransi” (SK, PlanCoordinator).

Apabila ada suatu masalah pada divisi operator, maka kepala divisi akan mengumpulkan anggotanya untuk berdiskusi dan mencari penyelesaian bersama. Masalah tersebut akan dilaporkan kepada pimpinan perusahaan guna mendapatkan input (Nasution, 2021). Laporan tersebut biasanya dikirimkan melalui email perusahaan atau dengan menemui pimpinan secara langsung.

“Proses komunikasi yang dilakukan oleh operator adalah melalui forum meeting, jika terjadi sebuah permasalahan, setiap operator mampu menyampaikan pendapatnya, masukan, ide, dan gagasan pada forum tersebut. Selanjutnya masalah tersebut akan disampaikan secara langsung kepada pimpinan Perusahaan untuk mendapatkan input dari pimpinan. Atau menyampaikan masalah tersebut ke surel perusahaan untuk mendapatkan respon atau tanggapan perusahaan” (PM, Senior Analyst).

Pada forum-forum tertentu, karyawan juga dapat menyampaikan inovasi atau ide-ide terbarunya kepada rekan kerja dan pimpinan sekaligus. Dalam hal ini, pimpinan tidak membatasi gagasan dan ide karyawan hanya karena perbedaan posisi atau jabatan (Handayani & Suryani, 2019). Semua memiliki hak yang sama dalam menyampaikan ide kreatifnya (Sentoso & Catherine, 2022). Tentunya ide yang bagus akan berpeluang untuk sampai kepada pusat (BUMN).

“Menghargai satu sama lain, tidak memandang jabatan posisidan tingkat sosialnya karena kami semua di sini menganggap setiap karyawan memiliki satu tujuan yaitu mewujudkan misi perusahaan” (SW, Operator Representative Central Gathering Station).

Karena ketika memiliki ide-ide yang bagus bisa saja akan sampai ke Pusat dan bahkan BUMN sehingga memiliki efek yang sangat baik” (SK, Plan Coordinator).

Selain itu, menurut narasumber, sikap pimpinan PT Pertamina Hulu Rokan Duri sangat baik dan sangat mengayomi terhadap segenap karyawan sehingga menciptakan suasana kekeluargaan. Pimpinan perusahaan selalu memberikan arahan dan strategi demi menjalankan pekerjaan operasional sehingga tercipta keselamatan, peningkatan kerja dan kompetensi operator serta pekerja kontraktor (Zharifa, et al., 2023).

“Sikapnya itu mengayomi dan kekeluargaan” (PM, Senior Analyst).

Pemimpin dalam suatu perusahaan maupun kelompok kecil lainnya, tentu memiliki kiprah yang sangat penting demi keberlangsungan perusahaan yang dipimpinnya (Mendrofa & Syafii, 2019). Selain itu, sosok pemimpin akan mempengaruhi kinerjaanggota/ karyawan dalam perusahaan tersebut (Nurjaya, et al., 2020). Oleh karenanya, Pimpinan PT Pertamina Hulu Rokan terus melakukan komunikasi secara berkala kepada karyawannya dan selalu adaptif terhadap perubahan dan masalah yang datang tiba-tiba. Tentu sikap ini sangat penting dimiliki pimpinandan setiap karyawan.

“Jadi pemimpin sangat penting karena dia yang menggerakkan dan pemimpin di divisi operator sangat komunikatif dan adaptif khususnya dalam masalah. Kemudian target dan kinerjanya juga bagus. Dan yang paling penting adalah bisa mengayomi” (SK, Plan Coordinator).

Berdasarkan hasil kutipan wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa komunikasi antar pimpinan PT Pertamina Hulu Rokan Duri dengan karyawannya sangat terbuka dan berasaskan kesetaraan. Baik pimpinan maupun karyawan perusahaan memiliki hak yang sama dalam berpendapat tanpa memandang jabatan. Pimpinan juga memberikan saran atau feedback dari masukan dan ide-ide dari karyawannya (Ningtyas, et al., 2022). Biasanya komunikasi intens antar pimpinan dan karyawan berlangsung pada forum meeting, microsoft team, WhatsApp, dan juga pelaporan melalui email (Muhammad, 2015).

Jika dianalisis lebih lanjut, pola komunikasi yang terekam dalam wawancara bersama narasumber antara lain adalah pola komunikasi Y, pola komunikasi bintang dan pola komunikasi roda.

Pola Komunikasi Roda

Menurut narasumber, pimpinan adalah sosok yang sangat mengayomi dan selalu memberikan arahan sebelum bekerja demi keselamatan karyawannya. Hal ini biasanya disebut apel sebelum kerja. Dalam hal ini, pimpinan menerapkan pola komunikasi roda, dimana pimpinan sebagai pusat informasi dan setiap karyawan menjadi komunikan. Karyawan dapat merespon pimpinan tanpa berkomunikasi dengan karyawan lainnya.

“Pemimpin kami selalu memberikan arahan dan strategi dalam menjalankan operasional baik di bidang keselamatan, peningkatan kinerja operator, kompetensi operator, dan pekerja kontraktor” (SW, Operator Representative)



Gambar 3.1 Arahan Kepala Divisi sebelum memulai kerja

a. Pola Komunikasi Y

Dalam praktiknya, pola komunikasi ini hanya dilakukan oleh antar kepala divisi pada PT Pertamina Hulu Rokan. Sehingga informasi yang masuk antar kepala divisi ini diharapkan dapat disampaikan kepada anggotanya. Hal ini tentunya dapat meringankan beban masing-masing divisi karena adanya kerja sama dalam antar divisi dengan tujuan mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Komunikasi dengan pola Y memungkinkan adanya komunikasi antar dua atau tiga orang. Hal ini dapat dilihat dari contoh pelaporan karyawan *shift* siang kepada *shift* malam dan kepada kepala Divisi. Karyawan *shift* siang akan mengirimkan pesan kepada *shift* malam dan kepala Divisi melalui pesan yang berbeda dan mendapatkan respon yang juga berbeda.

“Jadi, saat pergantian shift, karyawan harus melaporkan pekerjaannya melalui e-mail secara rinci yang nantinya akan dilaporkan kepada atasan. Selain itu, karyawan shift pagi juga memberikan laporan tentang pekerjaan kepada shift malam (istilah: handover)” (Bapak PM, Senior Analyst Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri).

b. Pola Komunikasi Bintang

Pola komunikasi Bintang berarti setiap karyawan memiliki hak yang sama untuk mengirim informasi dan menerima informasi. Seperti contoh, setiap karyawan PT Pertamina Hulu Rokan Duri saling bertegur sapa saat bertemu di kantor maupun di luar kantor.

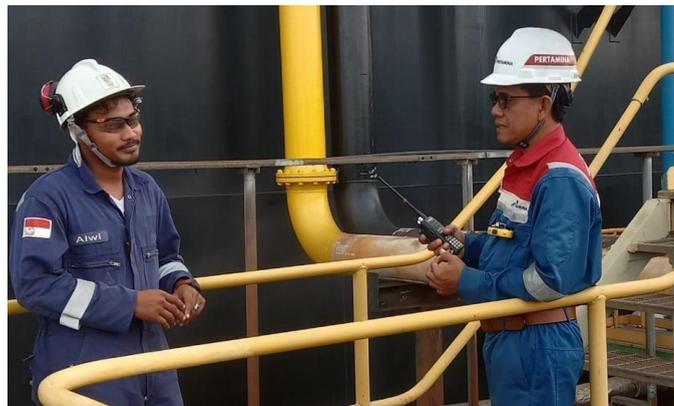
Komunikasi antar karyawan ini terjadi secara langsung (*face to face*) atau menggunakan media komunikasi seperti *WhatsApp*, *Email*, dan lain-lain.

Saat di kantor, karyawan biasanya menggunakan radio komunikasi jarak pendek atau HT untuk terhubung dengan karyawan lainnya. Hal ini agar memudahkan komunikasi antar karyawan tanpa menghidupkan *handphone*.

Komunikasi untuk saat melaksanakan pekerjaan contoh hidupkan pompa A matikan pompa B, ini menggunakan radio komunikasi” (Bapak PM, Senior Analyst Perusahaan Pertamina Hulu Rokan Duri).

Komunikasi dengan pola ini dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja. dilakukan secara *face to face* antar operator, *WhatsApp*, *email*, dan HT dapat menjadi media komunikasi cadangan antar operator. Komunikasi yang dilakukan antar operator ini juga berlaku dalam setiap giat, seperti pergantian *shift*, pesan langsung yang tidak terduga dan lain sebagainya.

“Kalo komunikasi sekarang lebih mudah karena bisa face to face antar operator. Kemudian dengan whatsapp, email, dan ada HT tapi sebagai cadangan saja” (SK, Plan Coordinator).



Gambar 3.2 Komunikasi *face to face* dan menggunakan media HT

3.1.2. Komunikasi Antar Anggota Divisi Operator

Komponen selanjutnya yakni adanya perilaku mendukung (*supportive*) yang mengakar di PHR. Karyawan divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri juga saling bertukar ide dan pendapat saat istirahat atau di forum *meeting*, hal ini dikarenakan setiap karyawan sudah memiliki kebiasaan beradu gagasan atau argumen ketika menemui sebuah kasus ataupun ide-ide baru. Setiap karyawan punya kesempatan yang sama dalam memberikan gagasannya dan setiap karyawan juga berhak menanggapi gagasan yang lainnya (Surbakti & Silalahi, 2008). Tentunya ide-ide ini akan disampaikan kepada pimpinan pusat.

“Ketika ada ide mereka (karyawan) akan menyampaikan idenya secara langsung dengan semangat. Karena di bidang operator memiliki habit adu ide dengan konotasi positif. Ide tersebut bisa saja sampai ke Pusat bahkan BUMN sehingga memiliki efek yang sangat baik bagi perusahaan” (SK, Plan Coordinator).



Gambar 3.3 Diskusi terbuka sembari istirahat kerja divisi operator
Selain sportivitas yang tinggi, rasa empati karyawan juga terus dipupuk. Dengan adanya perasaan saling membutuhkan antar divisi di PT Pertamina Hulu Rokan Duri. Perspektif saling membutuhkan melahirkan komunikasi yang bersifat dua arah yang berbasis mitra kerja pada setiap anggotanya. Seperti yang disebutkan oleh SW dalam wawancara berikut:

“Dilakukan komunikasi basis mitra kerja. Di mana masing-masing operator sudah ditanamkan perspektif untuk saling membutuhkan dan menanamkan prinsip dengan komunikasi yang baik” (SW, Operator Representative).

Perspektif saling membutuhkan dan adanya komunikasi timbal balik antar karyawan ini tak lain adalah hasil pembiasaan di divisi operator untuk mengumpulkan pekerjaanya dalam satu forum guna membahas permasalahan atau ide-ide tertentu. Pada forum ini, setiap karyawan berkesempatan untuk menyampaikan dan menanggapi gagasan yang diajukan oleh orang lain.

“Proses komunikasi yang dilakukan oleh operator adalah melalui forum meeting, dimana setiap operator mampu menyampaikan pendapatnya, masukan, ide, dan gagasan jika terjadi suatu masalah” PM, Senior Analyst).

Berdasarkan cuplikan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa PHR mengedepankan perilaku saling mendukung dan rasa saling memiliki (empati). Komunikasi antar karyawan di PT Pertamina Hulu Rokan Duri pun terjalin dengan sangat harmonis dikarenakan berbasis mitra kerja. Artinya setiap individu dalam perusahaan tersebut memiliki perasaan saling membutuhkan guna mewujudkan misi Perusahaan. Komunikasi antar anggota pada divisi operator juga kerap terjadi melalui grup *WhatsApp*, *handover*, dan pertukaran pendapat atau adu argumen dalam forum *meeting* yang disediakan. Meskipun begitu, antar anggota divisi, pimpinan, dan antar divisi yang berbeda sering melakukan komunikasi secara tatap muka Ketika bertemu.

3.1.3. Kegiatan Khusus Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan

Perusahaan senantiasa rutin memberikan edukasi dan pelatihan baik pelatihan kerja maupun pembuatan laporan tahunan. Perusahaan juga terus memberikan penilaian secara objektif kepada karyawannya sehingga karyawan senantiasa memperbaiki diri dan bekerja dengan lebih baik setelahnya.

“Perusahaan selalu mengedukasi karyawan untuk membuat laporan tahunan, perkembangan kinerja karyawannya, dan memberikan pertimbangan secara objektif yang akhirnya sangat memberikan pengaruh terkait intensif kepada karyawan. Jika

karyawan mengalami kesulitan dalam membuat laporan tahunan, secara persuasif perusahaan akan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada karyawan tersebut sehingga perusahaan tentunya memberikan dukungan yang besar bagi karyawannya untuk terus berkarya dengan baik dan meningkatkan kompetensinya” (SW, Operator Representative).

Dalam penilaian kinerja karyawan yang rutin dilakukan ini tentu memiliki *range* yang menjadi tolak dasar penilaian anggota sehingga dalam penilaian ini dapat dilakukan presentase kinerja karyawan pada masing- masing divisi (Silaen, et al., 2016).

“Kinerja bervariasi dan setiap posisi sudah ada pembagian goalnya yang ditarget jadi ada presentasi, seperti penilaian, range satu sampai delapan, yang baik nilainya delapan, tapi ada presentase terbatas dengan kuota” (PM, Senior Analyst).

Tabel 3.1 Contoh Penilaian Kinerja Karyawan

Range penilaian kinerja= 1 s.d. 8 Semakin tinggi angka penilaian menunjukkan nilai kinerja semakin baik		
No	Nama	Penilaian Kinerja th 2022
1	RH	7
2	HD	6
3	DP	6
4	RK	5
5	JN	7
6	WS	5
7	MM	6
8	PS	6
9	JR	7
10	AZ	5
11	NA	7

Penilaian ini tentu dilakukan secara berkala dan akan diadakan penilaian tahunan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Penilaian tiap bulan ini akan dikumpulkan dan dipresentase kemudian barulah diketahui karyawan terbaik pada tahun tersebut. Penilaian ini kerap disebut dengan EYPR oleh karyawan PT Pertamina Hulu Rokan Duri yaitu *Employee Years Perfomance Rating*.

“Ada EYPR (employee years performance Rating), memakai penilaian tahunan, supaya pekerja mendapat penilaian dan berpengaruh ke motivasi pekerjaan yang lebih baik” (PM, Senior Analyst).



Gambar 3.4 Pemberian bonus kepada karyawan dengan kinerja terbaik. Komunikasi yang baik di dalam perusahaan tentu dapat meningkatkan kemauan kerja karyawannya, sehingga terjadi peningkatan kapasitas kerja atau kinerja karyawan dalam perusahaan (Hidayat & Ferdiansyah, 2011). PT Pertamina Hulu Rokan Duri mengadakan kegiatan khusus untuk meningkatkan kapasitas karyawannya, antara lain adanya penilaian karyawan tahunan yang direkapitulasi dari penilaian bulanan karyawan. Selain itu, adanya pelatihan kerja, pelaporan secara berkala, serta penetapan target kepada masing-masing divisi tentu dapat meningkatkan kemauan untuk meraih *goals* tersebut guna memajukan perusahaan.

3.1.4. Dukungan PT Pertamina

Dalam menjaga kualitas kinerja karyawan tentunya sangat membutuhkan dukungan dari perusahaan. Hal ini tercermin pada PT Pertamina Hulu Rokan yang terus menjaga lingkungan kerja dengan baik dan bernuansa kekeluargaan. Dalam hal ini PM Widiyanto menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang ditawarkan oleh PT Pertamina Hulu Rokan bersifat kekeluargaan yang tentunya mempengaruhi kinerja karyawan.

“Lingkungan kekeluargaan” (PM, Senior Analyst)

“Suasana lingkungan kerja PHR selalu mendorong dan mendukung karyawan untuk tetap bekerja dengan selamat, aman, dan menciptakan lingkungan yang kondusif sehingga karyawan mampu bekerja dan meningkatkan kinerja dengan baik dan perusahaan mendukung hal tersebut” (SW, Operator Representative).

Selain itu, fasilitas penunjang juga terus diberikan kepada karyawan untuk mendukung kinerjanya (Jufrizen & Hadi, 2021). SW menyebutkan bahwa perusahaan juga mendukung adanya pelatihan-pelatihan kerja yang berhubungan dengan keselamatan, operasional, kebijakan, IT dan peningkatan produksi. Sehingga, karyawan akan memiliki keterampilan yang terus meningkat dan kualitas kerja terus membaik.

“Memberikan fasilitas kepada karyawan untuk mendukung kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dgn keselamatan, operasi, dan yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan, perUU, IT, dan peningkatan produksi” (SW, Operator Representative).



Gambar 3.5 Pelatihan *Fire Drill*

Perusahaan terus mengapresiasi kinerja karyawan dengan memberikan pelatihan khusus, insentif dan bonus untuk karyawan guna meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pekerja (Maharani, et al., 2021) serta memberikan promosi maupun penghargaan yang berbentuk sertifikat. Adanya apresiasi ini dilakukan kepada seluruh divisi yang ada dalam perusahaan, tak terkecuali divisioperator. Sehingga, semua karyawan akan merasa diperhatikan dan terus bersemangat untuk menampilkan kinerja yang baik.



Gambar 3.6 Apresiasi dan Sambutan Pimpinan

“Adanya EYPR, insentif, dan bonus” (PM, Senior Analyst).

“Penilaian, promosi, Training, ada penghargaan dengan bentuk sertifikat” (SK, Plan Coordinator).

Selain untuk meningkatkan kinerja karyawan, adanya pelatihan juga dimaksudkan untuk melakukan pendekatan kepada karyawan PT Pertamina Hulu Rokan Duri. Pelatihan dapat dilakukan dengan mengundang tenaga ahli di lingkungan perusahaan atau bahkan dilakukan di rumah-rumah anggota perusahaan (*open house*). Untuk mempererat kekompakan, PHR juga kerap kali mengadakan *gathering*, *event family*, atau *outbond* untuk karyawannya.

“Training dan pelatihan bisa dilakukan open house danlainnya” (PM, Senior Analyst).



Gambar 3.7 Acara *Get Together* seluruh keluarga besar PT Pertamina Hulu Rokan Duri

Selain itu, perusahaan tentunya memberikan edukasi kepada segenap karyawan untuk terus membuat pelaporan secara berkala maupun kolektif tahunan, serta memberikan pertimbangan objektif terhadap karyawan. Perusahaan tentu memberikan pelatihan berkelanjutan kepada karyawan jika mengalami kesulitan dalam pekerjaannya serta adanya dukungan untuk terus berkarya demi meningkatkan kompetensinya.

“Perusahaan selalu mengedukasi karyawan untuk membuat laporan tahunan, perkembangan kinerja karyawannya, dan memberikan pertimbangan secara objektif yang akhirnya sangat memberikan pengaruh terkait intensif kepada karyawan. Jika karyawan mengalami kesulitan dalam membuat laporan tahunan, secara persuasif perusahaan akan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada karyawan tersebut sehingga perusahaan tentunya memberikan dukungan yang besar bagikaryawannya untuk terus berkarya dengan baik dan meningkatkan kompetensinya” (SW, Operator Representative).

PT Pertamina Hulu Rokan Duri juga memberikan dukungan penuh kepada karyawannya untuk mengembangkan potensi diri dan meningkatkan kualitas kerja karyawannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya *reward* atau hadiah kepada karyawan terbaik tahunan, pelatihan kerja hingga *house training*, pemberian fasilitas kerja yang memadai, promosi jabatan, insentif dan bonus, serta pendampingan persuasif kepada karyawannya.

3.1.5. Kinerja Divisi Operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri

Dengan berdasarkan keterbukaan, kesetaraan, empati, dan suportivitas yang tinggi, karyawan Divisi operator terus menorehkan kinerja yang baik dan tercipta hubungan emosional yang positif di lingkungan kerja.

d. Kompak dalam menjalankan visi dan misi perusahaan

Komunikasi yang baik tentunya adalah komunikasi yang dapat mengirim informasi dengan baik kepada komunikator (Chandra, et al., 2023). Komunikasi dalam PT Pertamina Hulu Rokan Divisi Operator terus berjalan baik dikarenakan adanya tujuan yang sama yakni demi mewujudkan misi perusahaan.

“Komunikasi interpersonal pada dasarnya rasa saling menghargai satu sama lain, tidak memandang jabatan posisi dan tingkat sosialnya karena kami semua di sini menganggap di sini semua satu tujuan untuk mewujudkan misi perusahaan” (SW, Operator Representative Central Gathering Station).

e. Saling menghormati

Adanya rasa menghargai sesama rekan kerja baik atasan maupun anggota divisi dan tidak mendiskriminasi berdasarkan tingkat sosial masyarakat (Afriyadi, 2015). Seperti halnya yang disebutkan oleh Nico bahwa meskipun telah menjadi *plan operator* di usia muda, komunikasi yang berlangsung dengan orang yang lebih tua tetaplah sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, dimana keduanya saling menghargai dan bertindak sebagai rekan kerja.

“Sebagai plan operator yang termasuk muda di tim saya. Komunikasi yang saya gunakan terhadap rekan kerja saya tersebut seperti komunikasi yang lebih tua. Saya sangat menghormati mereka sebagai rekan kerja saya. Untuk komunikasi tetap dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan” (Nico Ade Putra, Plan Operator CGS (Central Gathering Station) Field).

f. Memenuhi Asas Patuh, Intervensi, dan Peduli

Divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan juga memiliki asas komunikasi yang berkaitan dengan visi dan misi perusahaan yang kerap kali disebut *Golden Rule*, yaitu mengenai akhlak dalam berkomunikasi. Dalam hal ini, karyawan diharapkan untuk saling menghargai tanpa pandang status dan jabatan namun diharapkan masih sesuai dengan sopan santun dan tata krama yang berlaku dalam kehidupan.

Kaidah kaidah nya atau asas, ini kaitan visi dan misi, disini ada Akhlak, ada golden rule, ada CLSR (Corporate Life Saving Rules) dan lainnya (PM, Senior Analyst).

Beberapa asas lainnya disebutkan oleh SW, yakni adanya asas patuh, intervensi, dan peduli. Asas patuh berarti karyawan diwajibkan untuk patuh terhadap aturan perusahaan dan perUU yang berlaku. Asas

intervensi berarti karyawan diharapkan mampu mengintervensi setiap tindakan yang menyebabkan kecelakaan di tempat kerja, dan Asas peduli berarti bahwa karyawan mampu peduli dengan orang lain yang berada di sekitarnya.

“Asas patuh. Dimana karyawan selalu diwajibkan untuk patuh terhadap peraturan perusahaan dan perUU yang berlaku. Asas intervensi, yaitu diharapkan karyawan mampu mengintervensi setiap tindakan yang tidak selamat di tempat kerja. Asas peduli, setiap karyawan diharapkan peduli dengan orang lain yang berada di sekitar” (SW, Operator Representative).

g. Meminimalisir terjadinya konflik

Dengan adanya komunikasi yang sangat baik dari pimpinan hingga karyawan tentunya memiliki dampak yang positif terhadap keberlangsungan perusahaan. Seperti halnya yang berlangsung dalam PT Pertamina Hulu Rokan, komunikasi yang telah berlangsung secara kekeluargaan dan saling menghargai, meminimalisir adanya konflik antar karyawan. Konflik dalam lingkungan kerja tentunya tidak dapat dihindari, namun fokus utama dalam hal ini adalah bagaimana penyelesaian yang dilakukan dengan bijaksana dan rasa kekeluargaan.

“Tidak pernah terjadi konflik yang signifikan karena operator memiliki peran dan tanggung jawab masing2 yang saling melengkapi, aman, dan selamat” (SW, Operator Representative).

“Pernah (terjadi konflik), tetapi tidak signifikan dan bisa dilaksanakan secara bijaksana dan kekeluargaan” (PM, Senior Analyst).

Konflik antar karyawan PT Pertamina Hulu Rokan Duri biasanya terjadi setelah adanya penilaian kinerja. Hal ini lumrah terjadi dikarenakan adanya perbedaan antara ekspektasi dan realita. Tentunya, karyawan mengharapkan nilai yang sesuai dengan kinerjanya. Namun, terkadang adanya *miscommunication* dengan pimpinan yang berakibat terjadinya kesalahan input.

“Pernah (terjadi konflik). Biasanya hal tersebut terjadi setelah adanya penilaian karena mungkin karyawan sudah memiliki ekspektasi nilainya bagus ternyata tidak sesuai dgn ekspektasi. Nah hal tersebut antara operator dengan pimpinan. Jika antar operator jarang terjadi miscommunication” (SK, Plan Coordinator).

h. Minimnya kecelakaan kerja

Pengaruh dari komunikasi yang baik PT Pertamina Hulu Rokan juga tercermin dari minimnya kecelakaan kerja yang terjadi di perusahaan. Selain itu, SW mengungkapkan bahwa pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan hampir tidak ada dan produksi dari pihak manajemen terus terjaga.

“Pengaruhnya sangat signifikan. Hal tersebut dibuktikan dengan tidak adanya kecelakaan kerja, dan tidak ada pelanggaran peraturan perusahaan, dan menjaga produksi dari pihak manajemen” (SW, Operator Representative).

Lingkungan komunikasi PT Pertamina Hulu Rokan Duri termasuk dalam kategori sangat baik dan sehat dikarenakan antar karyawan dan pimpinan memiliki keterbukaan dan berasaskan kekeluargaan. Meskipun begitu, masih ada rasa saling menghormati antar pimpinan dan anggotanya.

Pola komunikasi yang diterapkan di suatu perusahaan tentu memberikan pengaruh kepada perusahaan tersebut. Seperti halnya PT Pertamina Hulu Rokan Duri yang memiliki beberapa kebiasaan positif dalam berkomunikasi antar sesamanya, tentu menyebabkan minimnya permasalahan antar anggota yang disebabkan oleh *miscommunication* atau kesalahpahaman dalam berbicara. Adanya komunikasi yang baik ini, juga mampu meminimalisir kecelakaan kerja dikarenakan informasi antar anggota yang jelas, terstruktur, dan terarah

3.2. PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan di atas komunikasi interpersonal di divisi operator Pertamina Hulu Rokan Duri menunjukkan beberapa komponen komunikasi efektif. Menurut De Vito komunikasi interpersonal merupakan suatu kemampuan yang memiliki tujuan komunikasi secara efektif dengan orang

terdapat beberapa komponen yang harus diperhatikan pada pendahim pesan, yaitu terdapat kompasik (Okta vi pengirim pesan) dan informasi komedia taini saeun jukun urukwa taer paer pias unkan balik sida (Aggggguan. eKomunika si). Komunikasi ini dapat berlangsung tanpa harus proses yang berjalan kompuan kegiatan. Komunikasi ini berlangsung dengan adanya pengirim pesan, informasi, dan penerima pesan. Berikut beberapa indikator komunikasi lain (De Vito, 2011). Selain itu menurut Suranto AW dalam (V.A.R.Barao et al., 2022) tersebut. Ada setidaknya tiga komponen agar komunikasi interpersonal ini penerima pesan (komunikas). Pada divisi operator, pimpinan divisi sebagai interpersonal berjalan dengan efektif:

1) **Kuatnya Asas Keterbukaan**

Keterbukaan dalam komunikasi interpersonal dapat dilihat dari keterbukaan terkait pendapat, gagasan, sehingga komunikasi akan menjadi mudah dilakukan (Septiani, et al., 2019). Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi interpersonal pada Divisi Operator PT Pertamina Hulu Rokan sudah menunjukkan keterbukaan baik antar karyawan maupun dengan pemimpin. Menurut peneliti, keterbukaan yang tercermin di PT Pertamina Hulu Rokan yaitu adanya rasa menghargai sesama tanpa memandang jabatan dan posisi. Sehingga, karyawan dan pimpinan memiliki informasi (pesan) yang sama tanpa ada yang disembunyikan. Keterbukaan ditunjukkan dengan adanya komunikasi yang bebas (tidak kaku) dalam media *whatsapp* dan *e-mail*.

Selain itu, implementasi dari keterbukaan di dalam pola komunikasi interpersonal yang efektif di Divisi Operasional PT Pertamina Hulu rokan ini adalah adanya forum terbuka untuk setiap karyawan. Ketika karyawan

memiliki ide atau gagasan, para karyawan dapat menyampaikannya secara langsung pada forum tersebut. Divisi Operator memiliki suatu budaya positif yang sudah terbangun dengan ide-ide positifnya. Hal tersebut dikarenakan ketika para karyawan memiliki ide yang bagus, kemungkinan besar akan tersampaikan ke Perusahaan Pusat atau bahkan sampai ke BUMN sehingga memiliki dampak atau timbal baik yang baik bagi Pertamina Hulu Rokan atau bagi karyawan tersebut.

2) Adanya Rasa Empati pada Karyawan

Empati ada dalam diri individu yang berfungsi untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain. Seseorang dengan kemampuan empati yang baik, dapat dikatakan mempunyai kapasitas intelektual dan emosional yang baik juga. Empati ini akan membuat seseorang terus berusaha merasakan dan melihat dari sudut pandang orang lain (Diswantika & Yustiana, 2022).

Divisi Operator PT Pertamina Hulu Rokan memiliki hubungan emosional yang sangat baik. Hal tersebut dikarenakan karyawan di dalam divisi operator sudah memasuki usia tua yang mana sudah bekerja sama sangat lama. Ketika terdapat karyawan baru di dalamnya atau karyawan yang masih tergolong muda, karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan baik, sehingga terjalin ikatan emosional yang baik antar karyawannya. Pimpinan Perusahaan juga tidak memberlakukan standarkerja yang tinggi di Perusahaan, mengingat beberapa karyawan di PTPertamina Hulu Rokan sudah tidak muda lagi. Adanya rasa perhatian dari pimpinan Perusahaan terhadap kondisi karyawannya di lapangan, mempengaruhi semangat dan rasa hormat karyawan terhadap pemimpinnya. Sehingga, baik yang tua ataupun muda, saling menghormat dan bersimpati apabila ada permasalahan yang menimpa rekan kerjanya.

3) Perilaku Supportif atau Sikap Yang Mendukung

Sikap positif diwujudkan dalam bentuk perilaku dan sikap. Jika dilihat dari bentuk perilaku, tindakan yang diambilnya masih searah dengan

tujuan komunikasi, khususnya pelaksanaan kegiatan yang efektif dengan tujuan untuk menjalin kerjasama antar karyawan. Jika dilihat dari bentuk sikap, artinya pihak yang berperan pada komunikasi tersebut hendaknya mempunyai pikiran maupun perasaan yang positif, tanpa adanya rasa curiga. Sikap positif dapat diwujudkan melalui berbagai macam cara, diantaranya, menghormati orang lain, tidak terlalu curiga, berpikir positif dengan orang lain, percaya bahwa orang lain itu juga penting, menunjukkan adanya komitmen untuk bekerjasama, serta memberikan penghargaan atau pujian kepada orang lain (Londa, et al., 2014).

Komunikasi interpersonal yang terjadi pada divisi Operator Pertamina Hulu rokan Duri sejauh ini berjalan dengan efektif. Hal tersebut tergambar dari sedikitnya permasalahan yang ada di divisi operator. Ketika terjadi suatu kesalahpahaman, akan diadakan forum terbuka untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dengan menjaga komunikasi tetap baik, maka divisi operator mampu meminimalisir hadirnya konflik di dalamnya.

Meskipun sempat berganti pengelola, PT Pertamina Hulu Rokan tetap berjalan dengan baik dan memproduksi minyak dengan lancar dan teratur. Hal ini tidak luput dari dukungan perusahaan dan sesama karyawan perusahaan. Meskipun beberapa karyawan memiliki perbedaan usia yang signifikan, baik perusahaan maupun karyawan lain terus memberikan dukungan yang positif.

Untuk mukungan karyawannya, perusahaan PT Pertamina rutin mengadakan pemilihan karyawan terbaik tahunan. Karyawan terbaik akan mendapatkan bonus dan penghargaan karena telah mendedikasikan waktunya untuk mewujudkan misi perusahaan. Selain itu, pelatihan keselamatan kerja terus dilakukan. Hal ini sebagai bukti perhatian perusahaan akan keselamatan karyawannya. Perusahaan juga memberikan insentif, bonus, dan bimbingan lebih lanjut kepada karyawannya. Sehingga, karyawan PT Pertamina Hulu Rokan ini terus berkembang dan mendapatkan lingkungan kerja yang positif.

4) Kesamaan atau Kesetaraan antar Karyawan

Menurut peneliti, Divisi Operator Perusahaan Pertamina Hulu rokan Duri memiliki kebiasaan berkomunikasi yang baik. Karyawan berkomunikasi tanpa memandang posisi atau jabatan. Komunikasi yang dilakukan tidak terbatas hanya di tempat kerja saja, melainkan di rumah, di tempat umum, dan lain-lain. Setiap karyawan dapat berkomunikasi satu sama lain dengan tatap muka, melalui media *WhatsApp*, *Email*, maupun HT.

Karyawan pada divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri memiliki *background* yang berbeda-beda. Selain pada usia, karyawan juga memiliki latar belakang pendidikan yang beragam seperti, adanya karyawan dengan latar belakang SMA, SMK, dan Sarjana Pertama. Perbedaan tersebut mempengaruhi bagaimana karyawan bertindak dan berpikir. Sehingga, perlu adanya strategi komunikasi supaya informasi atau pesan, dapat diterima dengan baik oleh setiap karyawan. Meskipun berbeda-beda, pimpinan tidak pernah mendiskriminasi karyawannya. Setiap karyawan mendapatkan hak yang sama, bebas berpendapat, mendapatkan insentif dan bonus, serta pelatihan.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa komunikasi yang efektif dan baik sangat berpengaruh kepada kinerja karyawan yang ada di Divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan. Kinerja merupakan hasil nyata dari pekerjaan karyawan sesuai dengan jobdesc-nya di dalam organisasi. Kinerja karyawan memiliki urgensi dalam usaha organisasi untuk mencapai visi dan misinya (Maguni & Maupa, 2018). Mangkunegara (2005: 16–17) dalam (Ramadana, 2014) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan, yaitu:

1) Motivasi dalam diri karyawan yang meningkat

Secara psikologis, individu yang normal adalah seseorang dengan tingkat keselarasan yang tinggi antara proses psikologis (spiritual) dan fisik (fisik). Ketika ada tingkat keselarasan yang tinggi antara fisik dan

psikis manusia, orang tersebut akan memiliki konsentrasi yang baik. Kemampuan mengelola dan memanfaatkan secara penuh kapasitas seseorang dalam melaksanakan aktivitas atau tugas pekerjaan sehari-hari guna mencapai tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan seseorang untuk berkonsentrasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki, khususnya IQ dan kecerdasan emosional (EQ).

Dalam hal ini, karyawan divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri memiliki kinerja yang baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Artinya, pada elemen ini, tidak ada sangkut paut perusahaan. Namun, PT Pertamina Hulu rokan terus memberikan pelatihan dan pendampingan kepada karyawannya untuk meningkatkan kemampuan pribadi setiap karyawan PT Pertamina Hulu rokan Duri. Elemen pribadi ini dipengaruhi bagaimana diri seorang karyawaninginbekerja dengan baik. Adanya dorongan (motivasi) dalam diri karyawan untuk bekerja dengan baik. Sehingga, elemen ini dikontrol oleh diri sendiri sebagai pemilik pikiran. Meskipun begitu, elemen pribadi terbentuk atas pengaruh lingkungan sejak masa pertumbuhan hingga dewasa (Abbas, 2023).

Komunikasi interpersonal pada divisi operator memiliki kualitas yang baik dan jarang sekali ada kesalahpahaman antar karyawan. Hal ini mempengaruhi psikologis seseorang berada pada kondisi terdorong (termotivasi) dan merasa baik. Sehingga, karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik, cenderung akan bekerja dengan baik. Karyawan dengan kondisi emosional yang stabil, dapat meminimalisir terjadinya konflik antar karyawan dan keharmonisan dalam lingkungan kerja tetap terjaga.

- 2) **Upaya PT Pertamina Hulu Rokan untuk Memotivasi Karyawan**
Lingkungan kerja perusahaan mempengaruhi karyawan agar bekerja dengan baik. Aspek lingkungan dari suatu organisasi dibahas antara

konsistensi yang dimiliki oleh kinerja pada karyawan merupakan hal yang memiliki pengaruh besar untuk kesuksesan perusahaan (Aslia, 2019). Sedangkan kinerja adalah catatan terkait hasil kerja dari kegiatan tertentu dalam jangka waktu tertentu (Maguni & Maupa, 2018). Dalam hal ini, organisasi turut andil dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendorong karyawan untuk terus berkarya dan bekerja dengan maksimal. Hal ini yang dilakukan oleh PT Pertamina Hulu Rokan dalam mendukung karyawannya. Seperti halnya memberikan pelatihan dan pendampingan, insentif dan bonus, penghargaan, dan penilaian kinerja setiap tahunnya.

a) Insentif dan bonus

Divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan Duri bekerja dengan sistem *shift*, yang terbagi dari pagi, siang dan malam. Pekerjaan ini berlangsung selama 24 jam setiap harinya dengan pembagian waktu kerja. Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan divisi operator tidak pernah berhenti dan melelahkan. Namun, dengan adanya pembagian waktu, karyawan dapat beristirahat dan kinerja terbilang cukup baik.

Hal yang mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan adalah adanya insentif dan bonus yang diberikan oleh perusahaan. Untuk mendapatkan bonus, maka karyawan harus meningkatkan kinerjanya. Jika karyawan memiliki kinerja yang baik, pimpinan perusahaan akan memberikan bonus atau bahkan menaikkan gaji dan memberikan promosi jabatan kepada karyawan tersebut. Insentif dan bonus masih menjadi alasan utama kinerja karyawan terus membaik. Tidak dapat dipungkiri bahwa manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya (Grahayudha, et al., 2014).

b) Pelatihan kerja dan bimbingan

Selain insentif dan bonus, Perusahaan juga sering memberikan pelatihan baik secara *online* maupun *offline* kepada karyawannya. Pelatihan ini memberikan pengaruh besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan terus belajar dalam mengerjakan tugasnya dan berusaha untuk mencapai pekerjaannya dengan maksimal (Kosali, 2023).

Bimbingan khusus yang diberikan kepada karyawan (khusus yang memerlukan bimbingan lanjut) juga merupakan salah satu faktor pendorong kinerja. Hal ini dikarenakan daya serap masing-masing karyawan berbeda. Ada beberapa karyawan yang memerlukan bimbingan lebih lanjut karena belum memahami pelatihan yang telah diikutinya sebelumnya. Bimbingan lanjut ini selain menambah wawasan dan kemampuan kerja karyawan juga memberikan citra positif kepada perusahaan. Ini adalah bukti bahwa perusahaan sangat peduli dan memperhatikan kebutuhan karyawannya.

c) Penghargaan dan penilaian kinerja

Kinerja karyawan akan dinilai setiap bulan yang kemudian akan dilakukan rekapitulasi menjadi penilaian kinerja tahunan (Lamirin, 2020). Setiap prestasi dan peningkatan kinerja karyawan divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan akan dicatat dan masuk ke dalam system penilaian kinerja karyawan. Penilaian ini akan berpengaruh besar kepada kenaikan gaji, bonus, dan promosi jabatan. Sehingga, adanya penilaian kinerja tentu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Selain itu, adanya penilaian kinerja akan memberikan *euforia* khusus kepada karyawan. *Event* malam tahunan yang merupakan malam anugerah untuk karyawan terbaik dalam satu tahun tentu menjadi momen yang ditunggu-tunggu setiap karyawan. Hal ini tidak selalu merujuk kepada uang dan insentif, melainkan adanya pencapaian kerja dan kepuasan dari karyawan. Karyawan akan

merasa apa yang dilakukannya selama setahun bukanlah sesuatu yang sia-sia.

d) *Gathering*

Gathering atau kumpul-kumpul merupakan program yang harus ada pada setiap perusahaan. *Gathering* merupakan acara kumpul-kumpul santai yang memiliki sejuta manfaat untuk kekompakan dan peningkatan kinerja karyawan. Biasanya, *gathering* dilakukan dengan serangkaian acara materi tambahan, *outbond and games*, dinamika kelompok, dan ramah tamah (Pramelani & Lestari, 2019). *Gathering family* perusahaan PT Pertamina Hulu Rokan Duri mempererat hubungan kekeluargaan pada masing-masing karyawan. Kegiatan *games* dan *outbond* membutuhkan kekompakan dan kerjasama tim yang baik. Hal ini tentu berpengaruh kepada bagaimana karyawan bekerjasama dalam area pekerjaannya nanti. Pada sesi ramah tamah, baik pimpinan perusahaan maupun karyawan saling berinteraksi tanpa adanya sungkan karena posisi atau jabatan kerja. Hal ini melatih *soft skill* karyawan dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain yang memiliki jabatan yang berbeda, latar belakang yang berbeda, serta minat yang berbeda.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Komunikasi interpersonal divisi operator PT Pertamina Hulu Rokan terbilang sangat efektif dengan menggunakan pola Bintang. Pola ini berarti setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berpendapat. Hal ini tentu menjadi bukti kesetaraan dan keterbukaan yang kuat di PHR. Menurut DeVito, beberapa indikasi komunikasi interpersonal yang efektif antara lain keterbukaan, empati, perilaku suportif dan kesamaan atau kesetaraan.

Empati yang kuat dibuktikan dengan adanya rasa saling membutuhkan pada setiap Divisi guna mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dalam kasus ini, setiap individu dianggap setara tanpa memandang jabatan dan latar belakang pendidikan. Kuatnya kesetaraan dan empati pada masing-masing karyawan tentu meminimalisir kesalahpahaman antar karyawan. Keterbukaan juga dapat dilihat saat adanya permasalahan dalam tim, maka diadakan *meeting* untuk saling berdiskusi memecahkan masalah. Dalam hal ini, setiap anggota saling membantu karena adanya empati pada setiap karyawan. Selain itu, pimpinan perusahaan selalu memberikan dukungan kegiatan dan peningkatan kapasitas kerja karyawan dan tanpa membedakan satu sama lain. Baik karyawan maupun lingkungan kerja PHR memiliki perilaku yang positif dan saling mendukung satu sama lain. Tentu hal tersebut mempengaruhi kinerja karyawan dalam PT Pertamina Hulu Rokan. Sehingga baik perusahaan maupun karyawan dapat sejalan dan membangun lingkungan kerja yang baik guna mewujudkan visi dan misi perusahaan

4.2 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna dan memiliki keterbatasan-keterbatasan selama penelitian. Salah satu keterbatasan tersebut yaitu kurangnya akses terhadap data kinerja masing-masing karyawan. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan metode kualitatif guna menganalisa pengaruh komunikasi interpersonal yang baik terhadap kinerja karyawan.

Sehingga peneliti berharap, penelitian mendatang akan melengkapi keterbatasan ini dengan menganalisis dari segi yang berbeda dan menggunakan *mix method*, sehingga pembahasan ini terus meluas dan berguna bagi civitas akademika maupun masyarakat masyarakat

4.3 Saran

Adanya penelitian ini diharapkan mampu menebar kebermanfaatan bagi pembacanya. Khususnya untuk PT Pertamina Hulu Rokan Duri dan seluruh civitas akademik. Penelitian ini masih belum sempurna, namun harapannya penelitian ini akan lebih sempurna di masa mendatang. Peneliti menyarankan untuk menambahkan wawancara yang mendalam atau partisipan di dalam penyempurnaan berikutnya untuk hasil yang lebih baik. Untuk menemukan hubungan pola komunikasi dengan kinerja, tentu akan lebih akurat menggunakan metode kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A., 2023. Faktor-Faktor Pendorong Motivasi dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(1).
- Afifi, S. & Suparno, B. A., 2023. Principles of Interpersonal Communication in Islam: A Theoretical Framework. *Proceedings of the International Conference on Islamic Social Sciences and Humanities (ICONISH)*, Volume 1, pp. 121-134.
- Afrilia, A. M. & Arifina, A. S., 2020. *Buku Ajar Komunikasi Interpersonal*. Jawa Tengah: Pustaka Rumah Cinta.
- Afriyadi, F., 2015. Efektivitas Komunikasi Interpersonal Antara Atasan dan Bawahan Karyawan PT. Borneo Enterprindo Samarinda. *Manajemen Komunikasi*, 3(1), p. 362–376.
- Ainanur & Tirtayasa, S., 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1).
- Anggraini, C. et al., 2022. Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen*, 1(3), p. 337–342.
- Ardila, B. & Salim, A., 2022. Implementasi Komunikasi Antar Budaya di Wilayah Urban: Sebuah Pengalaman dari Jambi. *TABAYYUN: Jurnal Akademik Ilmu Dakwah*, 1(1), p. 1~18.
- Aslia, F., 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance. *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, 3(1).
- Azzam, A., 2021. *Usaha Pertamina Kembalikan Kejayaan Blok Rokan*. [Online] Available at: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20211229/44/1482928/usaha-pertamina-kembalikan-kejayaan-blok-rokan> [Accessed 15 Februari 2024].
- Chandra, R. M., Sudjianto, M. K. & Adriana, E., 2023. Faktor-Faktor Komunikasi (Yang Perlu Dimiliki) Generasi Z Dalam Mempersiapkan Karir. *Student Research Journal*, 1(3), pp. 349-361.
- De Vito, J. A., 2011. *The Interpersonal Communication Book*. 14 ed. New York: PEARSON.
- Diswantika, N. & Yustiana, Y. R., 2022. Model Bimbingan dan Konseling Bermain Cognitive-Behavior Play Therapy Untuk Mengembangkan Empati Mahasiswa. *Jurnal Mahasiswa BK An-Nur : Berbeda, Bermakna, Mulia*, 8(1).
- DPR RI, 2021. *Komisi VII Pastikan Proses Peralihan Blok Rokan Berjalan Lancar*. [Online] Available at: <https://www.dpr.go.id/berita/detail/id/32065/t/javascript:> [Accessed 15 Februari 2024].
- Fathurrohman, I., 2018. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Guru dengan Siswa terhadap

- Perilaku Belajar Siswa dalam Mewujudkan Prestasi Belajar Siswa. *Khazanah Akademia*, 2(2), p. 13–21.
- Felandry, D., Yetti, Haq, M. & Farras, R., 2022. Implementasi Good Corporate Governance Dalam Kerjasama Antara PT. Pertamina Hulu Rokan dan PT Patra Drilling Contractor di Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau. *Jotika Research in Business Law*, 1(2), pp. 93-106.
- Grahayudha, G. R., Al-Musadieg, M. & Mukzam, M. D., 2014. Pengaruh Insentif Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. AXA Financial Indonesia Sales Office Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(1).
- Gultom, H. N. & Nurmayasroh, 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 1(2), p. 191–198.
- Gunarsa, I. K., 2019. Pola Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pola Komunikasi Pimpinan Rumah Produksi CV. Primetime Bali). *Seminar Nasional Inovasi Dalam Penelitian*, p. 24– 31.
- Gunawan, I., 2013. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gustawan, R., Putri, Y. R. & Ali, D. S. F., 2015. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Sekretaris Perusahaan PT. Dirgantara Indonesia (Persero). *E-Proceeding of Management*, 2(2), pp. 2323-2327.
- Handayani, L. & Suryani, N., 2019. Pengaruh Kinerja Pegawai, Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan. *Economic Education Analysis Journal*, 8(2), pp. 743-757.
- Hermanto & Purwanti, A., 2020. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Tingkat Loyalitas Pelanggan. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial dan Humaniora*, 1(12).
- Hidayat, C. & Ferdiansyah, 2011. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Binus Business Review*, 2(1), pp. 379-386.
- Judith, M. P., 2021. *Produksi Minyak Blok Rokan Berpotensi Merosot*. [Online] Available at: <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2021/07/23/produksi-minyak-blok-rokan-berpotensi-merosot/> [Accessed 15 Februari 2024].
- Jufrizen & Hadi, F. P., 2021. Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1).
- Kosali, A. Y., 2023. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Lembaga Sinergi Sriwijaya Peduli). *Ekonomika*, 18(2).
- Lamirin, 2020. Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pengurus Vihara Dharmakirti di Kota Palembang. *Jurnal Pendidikan Buddha dan Isu Sosial Kontemporer*, 2(1), pp. 9-21.
- Lestary, L. & Harmon, 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal*

- Riset Bisnis & Investasi*, 3(2).
- Londa, B. N., Senduk, J. & Boham, A., 2014. Efektivitas Komunikasi Antar Pribadi Dalam Meningkatkan Kesuksesan Sparkle Organizer. *Journal*, 3(1).
- Maguni, W. & Maupa, H., 2018. Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Quran Serta Pleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam. *Li Falah: Journal of Islamic Economics and Business Studies*, 3(1).
- Maharani, D., Sudarmi & Elfiansyah, H., 2021. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Regional X Makassar. *KIMAP: Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 2(1).
- Mendrofa, A. J. & Syafii, M., 2019. Pola Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Eksestensi Komunitas Marga Parna di Kota Batam (Stufi Kasus Komunitas Marga Parna di Batu Aji Kota Batam). *Scientia Journal*, 1(1).
- Miles, M. B. & Huberman, A. M., 1994. *Qualitative Data Analysis*. New York: SAGE Publications.
- Muhammad, A., 2015. *Komunikasi Organisasi*. 1 ed. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mukarom, Z., 2020. *Teori-Teori Komunikasi*, Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Nadeak, B., 2018. Komunikasi Interpersonal Pegawai Negeri Sipil dalam Kepuasan Kerja. *Manajemen Komunikasi*, 3(1), p. 57–65.
- Najib, M. F., 2021. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Bogor*. [Skripsi], Bogor: Universitas Binaniaga Indonesia.
- Nasution, A. R. S., 2021. Penyelesaian Masalah dan Pengambilan Keputusan. *Sabilarrasyad: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, 6(1).
- Ningtyas, V. A., Huda, M. & Syaifudin, A. A., 2022. Pola Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19. *JUSTICE - Journal of Social and Political Science*, 1(1).
- Novayanti & Astuti, 2023. Implementasi Komunikasi Antar Pribadi Dalam Manajemen Humas. *Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi*, 25(1), pp. 1-8.
- Novianita, R. & Pratiwi, C. Y., 2020. Peran Humas PT. Pertamina (PERSERO) Dalam Membangun Komunikasi Dua Arah yang Efektif. *Communications*, 2(2), p. 25–39.
- Nurjaya, Mukhtar, A. & Achsanuddin, A. N., 2020. Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), p. 35–43.
- Oktaviani, R. P. & Indra, E. N., 2014. Komunikasi Interpersonal Pelatih Sepak Bola. *MEDIKORA*, 13(1).
- PDSI Pertamina, 2021. *Tentang Kami*. [Online] Available at: <https://uat2022.pdsi-pertamina.co.id/tentang-kami>

- [Accessed 15 Februari 2024].
- Pertamina, 2021. *Transisi Alih Kelola Blok Rokan: Pertamina Energia Weekly No 3*. [Online] Available at: <https://www.pertamina.com/Media/File/Energia-Weekly-7-Juni-2021.pdf> [Accessed 15 Februari 2024].
- Pertamina, 2024. *Sekilas Pertamina*. [Online] Available at: <https://www.pertamina.com/id/siapa-kami> [Accessed 15 Februari 2024].
- Prakoso, C. D., 2016. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Karyawan Travel Terhadap Kinerja Karyawan Zena Travelindo Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).
- Pramelani & Lestari, A., 2019. Program Employee Gathering “Satukan Hati Selaraskan Tujuan” Dalam Menjalani Hubungan Baik Karyawan. *Jurnal Komunikasi*, 10(1).
- Prasetyo, M. A. M. & Anwar, K., 2021. Karakteristik Komunikasi Interpersonal serta Relevansinya dengan Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Komunikasi Pendidikan*, 5(1), pp. 25-39.
- Prastiwi & Yuniasanti, R., 2014. Hubungan Antara Model Komunikasi Dua Arah Antara Atasan dan Bawahan Dengan Motivasi Kerja Pada Bintara di Polresta Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Integratif*, 2(2), pp. 8-17.
- Prayoga, I. M. R. & Mandira, I. M. C., 2021. Efektivitas Penggunaan Microsoft Teams Saat Wfh Di Pt. Bali Animasi Solusi Ekakarsa. *Abdi Dosen: Jurnal Pengabdian pada Masyarakat*, 5(4).
- Raco, J., 2018. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: GRASINDO.
- Ramadana, W. S., 2014. *Pengaruh Profesionalisme Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada LPP TVRI Pusat Jakarta*. [Skripsi], Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Samsu, 2017. *Metode Penelitian: Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development*. 2 ed. Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA).
- Sausan, P. & Firdaus, M., 2023. Pola Komunikasi Mahasiswa Etnis Jawa Dalam Interaksi Sosial di Universitas Riau. *Jurnal Telangke Ilmu Komunikasi*, 5(2), pp. 18-24.
- Sentoso, A. & Catherine, 2022. Pengaruh Kepemimpinan Perilaku Inovatif Karyawan di Perusahaan NDP melalui Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *eCo-Buss*, 5(2).
- Septiani, D., Azzahra, P. N., Wulandari, S. N. & Manuardi, A. R., 2019. Self Disclosure Dalam Komunikasi Interpersonal: Kesetiaan, Cinta, dan Kasih Sayang. *FOKUS*, 2(6).
- Sidin, A. I. & Della, R. H., 2020. Perilaku Organisasi. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), p. 951–952.
- Silaen, N. R. et al., 2016. *Teori Kinerja Karyawan*. Bandung: CV. Widina Media Utama.

- Siregar, T., 2023. *Pertamina Hulu Rokan Raih Penghargaan Bergengsi di IOG 2023*. [Online] Available at: <https://rri.co.id/index.php/bisnis/370857/pertamina-hulu-rokan-raih-penghargaan-bergengsi-di-iog-2023> [Accessed 15 Februari 2024].
- Sudadi, S., 2022. *Komitmen Keterbukaan Pertamina Hulu Rokan Terhadap Proses PBJ*. [Online] Available at: <https://www.ruangenergi.com/komitmen-keterbukaan-pertamina-hulu-rokan-terhadap-proses-pbj/> [Accessed 15 Februari 2024].
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surbakti, N. & Silalahi, S. M. E., 2008. Pengaruh Kredibilitas Karyawan Dalam Komunikasi Interpersonal Terhadap Sikap Nasabah Pada Perusahaan. *Jurnal Administrasi Bisnis Unpar*, 4(1), p. 1–13.
- Zharifa, Z. et al., 2023. Strategi Pemimpin dalam Memperkuat Kekompakan Karyawan pada Budiman Swalayan Padang, Air Tawar. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik*, 3(3).

LAMPIRAN
TRANSKIP HASIL WAWANCARA

NARASUMBER I

NAMA:	Nico Ade Putra	
JENIS KELAMIN:	Laki-Laki	
PEKERJAAN:	Plan Operator CGS (Central Gathering Station) Field Duri	
LOKASI:		

1. PT Pertamina dan PT Chevron sama baik dari segi safety maupun peraturan. PT Pertamina banyak mengadopsi dari perusahaan luar namun PT Pertamina mengambil safety yang menengah yang tidak terlalu tinggi. Namun jika dibandingkan secara global, PT Pertamina jauh di atasnya. Secara statistic, sebenarnya sama karena jumlah pekerja Pertamina juga lebih banyak sehingga sama. Untuk safety mungkin lebih meningkat tapi ga terlalu signifikan. Kemudian perusahaan juga memberikan banyak tunjangan karyawan untukkaitannya dengan safety. PHR sudah ada 2 tahun sebelum chevron migrasi. PHR dibentuk duluan karena pertamina scr global merubah struktur. Dulu Cuma persero dan sekarang

subholding nah itu dibentuk mulai tahun 2018. Di situ PHR Regional I untuk Sumatera. Kemudian terdapat elnusa sebagai mitra kerja PHR. Namun untuk di wilayah kerja saat ini karena elnusa merupakan mitra maka mereka juga support PHR. Target PHR ini ngebor sekian ratus sumur pertahun sehingga jumlah pekerja ditambah menjadi lebih banyak seperti saat ini, tidak seperti chevron itu tidak ada seperti saat ini.

2. Bagaimana komunikasi interpersonal yang diterapkan pada divisi operator?

Sebagai plan operator yang termasuk muda di tim saya. Komunikasi yang saya gunakan terhadap rekan kerja saya tsb seperti komunikasi yang lebih tua. Saya sangat menghormati mereka sebagai rekan kerja saya. Untuk komunikasi tetap dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan.

NARASUMBER II

NAMA:	SW	
JENIS KELAMIN:	Laki-Laki	
PEKERJAAN:	Operator Representative Central Gathering Station (CGS) Duri	
LOKASI:		

1. Bagaimana komunikasi interpersonal yang diterapkan pada divisi operator?

Komunikasi interpersonal pada dasarnya rasa saling menghargai satu sama lain, tidak memandang jabatan posisi dan tingkat sosialnya karena kami semua di sini menganggap di sini semua satu tujuan untuk mewujudkan misi perusahaan.

2. Apakah kerja sama tim di divisi operator berjalan dengan baik? boleh dijelaskan.

Sangat baik. Bahkan perbedaan di antara kami merupakan pelengkap satu sama lain dan selalu membangun sinergi di antara kami.

3. Bagaimana sikap pemimpin divisi operator dalam keberlangsungan pekerjaan?

Sangat mengayomi dan kekeluargaan.

4. Apakah pernah terjadi konflik peran antar karyawan di divisi operator ini?

Mungkin boleh dijelaskan.

Tidak pernah terjadi karena operator memiliki peran dan tanggung jawab masing2 yang saling melengkapi, aman, dan selamat.

5. Bagaimana komunikasi yang dilakukan sehingga memberikan pengaruh pada kinerja karyawan divisi operator ini?

Dilakukan komunikasi dengan basis mitra kerja. Di mana masing-masing operator sudah ditanamkan perspektif untuk saling membutuhkan dan menanamkan prinsip dengan komunikasi yang baik. Kondisi tempat kerja yang aman dan selamat tanpa konflik operator akan mampu membangun gagasan-gagasan untuk meningkatkan kerja nyata.

6. Apakah pengaruh tersebut signifikan?

Iya karena ketika ada ide mereka akan sampaikan secara langsung dengan semangat. Karena di bidang operator memiliki habit adu ide dengan konotasi positif. Karena ketika memiliki ide ide yang bagus bisa saja akan sampai ke Pusat dan bahkan BUMN sehingga memiliki efek yang sangat baik.

7. Bagaimana kinerja karyawan pada divisi operator pada Tahun 2022

Suasana lingkungan kerja PHR selalu mendorong dan mendukung karyawan untuk tetap bekerja dengan selamat, aman, dan menciptakan lingkungan yang kondusif sehingga karyawan mampu berkarir dan meningkatkan kinerja dengan baik dan perusahaan mendukung hal tersebut.

8. Bagaimana lingkungan kerja di PHR khususnya divisi operator yang mampu mempengaruhi kualitas kinerja karyawan?

Memberikan fasilitas kepada karyawan untuk mendukung kinerja karyawan dengan melakukan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dgn keselamatan, operasi, dan yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan, perUU, IT, dan peningkatan produksi.

9. Apa saja asas-asas yang digunakan oleh PHR khususnya divisi operator sebagai motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Asas patuh. Dmn karyawan selalu diwajibkan untuk patuh terhadap peraturan perusahaan dan perUU yang berlaku.

Asas intervensi, yaitu diharapkan karyawan mampu mengintervensi setiap tindakan yang tidak selamat di tempat kerja.

Asas peduli, setiap karyawan diharapkan peduli dengan orang lain yang berada di sekitar.

10. Bagaimana pendekatan yang dilakukan oleh perusahaan khususnya pada divisi operator baik secara edukatif maupun persuasif dalam meningkatkan kinerja karyawan?

Perusahaan selalu mengedukasi karyawan untuk membuat laporan tahunan, perkembangan kinerja karyawannya, dan memberikan pertimbangan secara objektif yang akhirnya sangat memberikan pengaruh terkait intensif kepada karyawan. Jika karyawan mengalami kesulitan dalam membuat laporan tahunan, secara persuasive perusahaan akan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada karyawan tsb sehingga perusahaan tentunya memberikandukungan yang besar bagi karyawannya untuk terus berkarir dengan baik dan meningkatkan kompetensinya.

NARASUMBER III

NAMA:	SK	
JENIS KELAMIN:	Laki-Laki	
PEKERJAAN:	Plan Coordinator	
LOKASI:		

1. Bagaimana komunikasi interpersonal yang diterapkan pada divisi operator?

Kalo komunikasi sekarang lebih mudah karena bisa face to face antaropertaor. Kemudian dengan whatsapp, email, dan ada HT tapi sebagai cadangan saja

2. Apakah kerja sama tim di divisi operator berjalan dengan baik? boleh dijelaskan.

Jadi pemimpin sangat penting karena dia yang menggerakkan dan pemimpin di divisi operator sangat komunikatif dan adaptif khususnya dalam masalah. Kemudian target dan kinerja nya juga bagus. Dan yang paling penting adalah bisa mengayomi.

3. Apakah pernah terjadi konflik peran antar karyawan di divisi operator ini? Mungkin boleh dijelaskan. Pernah. Biasanya hal tersebut terjadi setelah adanya penilaian karena mungkin karyawan sudah memiliki ekspetasi nilainya bagus ternyata tidak sesuai dgn ekspetasi. Nah hal tersebut antara operator dgn pimpinan. Jika antar operator jarang terjadi miss communication.

4. Bagaimana komunikasi yang dilakukan sehingga memberikan pengaruh pada kinerja karyawan divisi operator ini? Komunikasinya harus timbal balik. Jadi missal antara pemimpin dengan staff nya harus ada komunikasi timbal balik khususnya dalam bbrp case karena permasalahan harus diselesaikan secara tegak lurus. Karena di bidang keselamatan harus sesuai dengan aturan karena tidak bisa ditoleransi.

5. Apakah pengaruh tersebut signifikan? Iya karena ketika ada ide mereka akan sampaikan secara langsung dengan semangat. Karena di bidang operator memiliki habit adu ide dengan konotasi positif. Karena ketika memiliki ide ide yang bagus bisa saja akansampai ke Pusat dan bahkan BUMN sehingga memiliki efek yang sangat baik.

6. Bagaimana kinerja karyawan pada divisi operator pada Tahun 2022 Lebih fokus ke kekeluargaan. Itu yang menjadi poin +

SERTIFIKAT TUGAS AKHIR



SERTIFIKAT

No: 2335/PHR86130/2023-S8

PT PERTAMINA HULU ROKAN MEMBERIKAN SERTIFIKAT PADA:

Nama : Fredy Fauzar
NIM : 19321293
Universitas : Universitas Islam Indonesia
Jurusan : Ilmu Komunikasi

Telah menyelesaikan Program Tugas Akhir di PT Pertamina Hulu Rokan
Wilayah Kerja Rokan periode 2 Oktober – 30 November 2023.

Rumbai, 30 November 2023
Manager HR Operations

Rina Mariana
Rina Mariana

