

**IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI HOTEL GRAND INNA MALIOBORO
YOGYAKARTA**

**(Studi Deskriptif Kualitatif Iklim Komunikasi Organisasi Hotel Grand Inna Malioboro
Pada Tahun 2018)**

NASKAH PUBLIKASI



Disusun Oleh:

Ratih Farah Maudina

20140530150

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
2018**

HALAMAN PENGESAHAN NASKAH PUBLIKASI

Naskah Publikasi dengan Judul

**IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI DI HOTEL GRAND INNA
MALIOBORO YOGYAKARTA**

Oleh

Ratih Farah Maudina

20140530150

Yang Disetujui,

Dosen Pembimbing



Aswad Ishak, S.IP., M.Si

Iklim Komunikasi Organisasi Di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta

Ratih Farah Maudina¹ dan Aswad Ishak²

ratihfarahmaudina@yahoo.co.id/ 0878393 12258

Ishak@umy.ac.id/ 0815687 1870

ABSTRACT

Grand Inna Malioboro Hotel Yogyakarta as a one of the oldest hotel at Special Region of Yogyakarta has its own way of maintaining the communication climate in it. This research is to determine and identify the organizational communication climate at the Grand Inna Malioboro Hotel Yogyakarta in 2018. Researchers used a qualitative approach with descriptive case study methods by looking at the five values of the communication climate such as supportiveness, participate decision making, beliefs, honesty and dependability, openness and candor and lastly is high performance goals. This data collection method uses interview and documentation techniques. Based on the results of research conducted by researchers, research results show that the communication climate was effective in the value of support, the value of honesty and dependability, high performances goals in the Front Office and Housekeeping departments. The results of subsequent research based on the data indicate that the communication climate has not been effective in the value of participate decision making and openness and candor. This is because there is no contribution from employees in decision making and there are differences in the character of superiors and feelings of reluctance felt by subordinates to superiors in the two related departments.

Key Word: Communication Climate, Organizational Communication

Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta sebagai salah satu hotel tertua yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki cara tersendiri dalam menjaga iklim komunikasi didalamnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengidentifikasi iklim komunikasi organisasi yang ada di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta pada tahun 2018. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif dengan melihat dari lima nilai iklim komunikasi seperti, nilai dukungan, nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan, nilai kepercayaan, kejujuran dan keandalan, nilai keterbukaan dan keterusterangan dan terakhir nilai tujuan kinerja yang tinggi. Metode pengumpulan data yang dilakukan ini menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti, hasil penelitian memperlihatkan bahwa iklim komunikasi organisasi telah efektif pada nilai dukungan, nilai kepercayaan, kejujuran dan keandalan, nilai tujuan kinerja tinggi pada departemen *Front Office* dan *Housekeeping*. Hasil penelitian selanjutnya berdasarkan data menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi belum efektif pada nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan dan nilai keterbukaan dan keterusterangan. Hal ini karena tidak ada andil dari karyawan dalam pembentukan keputusan serta adanya perbedaan karakter atasan dan rasa sungkan yang dirasakan oleh bawahan terhadap atasan di dua departemen terkait..

Kata Kunci : Iklim Komunikasi, Komunikasi Organisasi

¹ Mahasiswa

² Dosen Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

PENDAHULUAN

Penyampaian informasi sebagai bentuk tindakan dalam berkomunikasi tidak lepas dari keseharian, baik tiap personal, berkelompok maupun berorganisasi. Peran setiap individu satu dengan yang lainnya dalam berorganisasi yaitu menciptakan suasana serta berinteraksi dengan baik. Kegiatan meneruskan pesan kepada karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan merupakan hal yang harus diperhatikan demi terwujudnya penyampaian pesan untuk mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan. Komunikasi dalam sebuah organisasi perusahaan sangat perlu dilakukan mengingat ada beberapa jenis penyampaian komunikasi. Informasi yang diterima maka akan dicerna dan diimplementasikan dengan baik dalam melakukan pekerjaan sebagai seorang karyawan.

Ketatnya persaingan bisnis perhotelan memberi dampak positif dari setiap hotel untuk melakukan inovasi dan merebut hati pelanggan. Baik yang menginap maupun yang sekadar untuk *meeting* acara-acara tertentu agar memiliki rasa loyalitas yang tinggi disaat memilih jasa penginapan yang dituju. Selain itu juga dilihat dari kualitas dan kemampuan dari sumber daya manusia untuk mampu bertahan dalam bersaing secara sehat bersama karyawan yang lainnya. Hal ini akan tercapai tergantung dari ruang lingkup komunikasi organisasi dalam suatu perusahaan yang berlangsung secara kooperatif. Dengan ini hubungan suatu perusahaan dengan para karyawan yang ada didalamnya menjadi prioritas utama bahwa perusahaan perlu membangun suatu iklim komunikasi dalam menghasilkan jasanya. Sebuah perusahaan yang dinaungi oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki keunikan lain diantara perusahaan yang dinaungi oleh perusahaan swasta, *privilege* atau hak istimewa yang diterima oleh karyawan menjadikan adanya kompetisi dalam sebuah organisasi dalam perusahaan. Perusahaan atau organisasi yang dipilih peneliti untuk melakukan penelitian ini adalah PT. Hotel Indonesia Natour milik BUMN yang bergerak dibidang penyediaan akomodasi, makanan, minuman dan mengoperasikan beberapa hotel dibawah Grup Hotel Inna.

Untuk mempermudah peneliti melakukan pra penelitian maka peneliti mencari data sebagai landasan dasar peneliti untuk memilih iklim komunikasi organisasi pada departemen di dalam hotel yang akan dilakukan penelitian berdasarkan lima dimensi iklim komunikasi menurut Redding. Didapati dari tujuh departemen yang ada di Hotel Grand Inna Malioboro meliputi *Housekeeping, Engineering, Human Resource, Front Office, Sales Marketing, Accounting & Purchasing* dan *Food Beverage* terdapat dua departemen memiliki iklim

komunikasi yang rendah dibanding dengan departemen lainnya yaitu departemen *Front Office* dan *Housekeeping*.

Kerangka Teori

1. Komunikasi Organisasi

Greenbaum dalam Muhammad (2017:66-67) membedakan komunikasi internal dengan eksternal dan memandang peranan komunikasi terutama sekali sebagai koordinasi pribadi dan tujuan organisasi dan masalah menggiatkan aktivitas. Sedangkan Mulyana (2010:83) mengatakan komunikasi organisasi berlangsung dalam jaringan yang lebih besar dan dapat bersifat formal dan juga informal. Oleh karena itu, organisasi dapat diartikan sebagai kelompok dari kelompok-kelompok.

Komunikasi organisasi terjadi kapanpun sedikit-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi menafsirkan suatu pertunjukan, karena fokus kita adalah komunikasi diantara anggota-anggota suatu organisasi, analisis komunikasi organisasi menyangkut penelaahan atas banyak transaksi yang terjadi secara simultan. Sistem tersebut menyangkut pertunjukan dan penafsiran pesan diantara lusinan atau bahkan ratusan individu pada saat yang sama yang memiliki jenis-jenis hubungan berlainan yang menghubungkan mereka; yang pikiran, keputusan, dan perilakunya diatur oleh kebijakan-kebijakan, regulasi, dan aturan-aturan yang mempunyai gaya berlainan dalam berkomunikasi, mengelola, dan memimpin (Pace & Faules, 1998)

2. Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi tertentu memberi pedoman bagi keputusan dan perilaku individu. Iklim komunikasi organisasi dibentuk melalui interaksi antara anggota-anggota organisasi. Bahwa interaksi-interaksi dan proses yang membentuk, menciptakan kembali, mengubah dan memelihara iklim adalah hal-hal yang seharusnya menjadi pusat perhatian, bukannya respon setiap individu atau respon total didalam suatu organisasi (Setianti, 2012:56).

Iklim komunikasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lain (Muhammad, 2017:85).

Pola komunikasi dalam sebuah organisasi terjadi dalam komunikasi sehari-hari yang dilakukan karyawan. Hal ini di luar konteks formal antar departemen satu sama lain. Terdapat lima dimensi penting menurut Redding (Goldhaber,1990: 65).

a. Nilai Dukungan

Bawahan mengamati bahwa hubungan komunikasi mereka dengan atasan mencerminkan nilai saling mendukung, sehingga kesadaran tentang makna dan kepentingan perannya makin besar. Dukungan juga dapat terlihat dari pekerjaan yang dilakukan staf, hal ini dapat memberikan kepercayaan diri bawahan dalam menjalankan setiap pekerjaannya.

b. Nilai Partisipasi dalam Pembuatan Keputusan

Kesadaran dalam diri karyawan bahwa komunikasi dengan atasan mempunyai manfaat dan pengaruh untuk didengarkan dan diperhitungkan. Para karyawan di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

c. Nilai Kepercayaan, Kejujuran dan Keandalan

Setiap anggota organisasi di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya terdapat nilai-nilai kepercayaan, kejujuran dan keandalan yang didukung oleh pernyataan dan tindakan; menunjukkan bahwa sumber-sumber pesan maupun peristiwa komunikasi dapat diandalkan, layak dipercaya dan bebas dari manipulasi.

d. Nilai Keterbukaan dan Keterusterangan.

Adanya keterbukaan dan keterusterangan penyampaian dan penerimaan pesan dalam komunikasi formal maupun informal. Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang memengaruhi kemampuan mereka untuk mengoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin dan rencana-rencana.

e. Nilai Tujuan Kinerja yang Tinggi

Anggota organisasi disemua tingkat harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi, produktivitas tinggi, kualitas tinggi,

biaya rendah, demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Gibbs berpendapat tolak ukur sebuah iklim komunikasi ditekankan pada pentingnya perilaku dan sikap pemimpin dalam menciptakan iklim komunikasi di organisasi. Dia telah mengidentifikasi dua kutub dalam iklim komunikasi, iklim yang mendukung dan iklim yang bertahan. Iklim yang mendukung adalah iklim yang mendorong bawahan, sedangkan iklim yang bertahan menggambarkan bagaimana individu harus berjaga dan bereaksi dengan penuh perjuangan terhadap berbagai tantangan organisasi (Liliweri, 2014:322)

3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Iklim Komunikasi Organisasi

Pace dan Faules (1998:150) mengatakan suatu iklim komunikasi berkembang dalam konteks organisasi. Untuk itu perlu diketahui unsur-unsur organisasi yang berperan dalam memengaruhi pembentukan iklim komunikasi serta memahami secara jelas cara iklim komunikasi berfungsi dalam organisasi :

1) Anggota Organisasi

Merupakan orang-orang yang melaksanakan pekerjaan organisasi dan terlibat dalam beberapa kegiatan pemikiran yang meliputi kemampuan memahami konsep-konsep yang ada, penggunaan bahasa, pemecahan masalah dan pembentukan gagasan serta kegiatan perasaan yang mencakup emosi, keinginan dan aspek perilaku manusia lainnya yang bukan aspek intelektual.

2) Pekerjaan dalam organisasi

Pekerjaan yang dilakukan anggota organisasi terdiri dari tugas-tugas formal dan informal. Tugas-tugas ini menghasilkan produk dan memberikan pelayanan organisasi. Gibson, Ivancevich dan Donnelly mengatakan, pekerjaan ini ditandai oleh tiga dimensi meliputi isi, keperluan, dan konteks. Isi terdiri dari apa yang dilakukan oleh anggota organisasi dalam hubungannya dengan bahan, orang-orang, dan tugas-tugas lainnya dengan mempertimbangkan teknik-teknik yang digunakan. Keperluan merujuk kepada keterampilan dan sikap yang dianggap bagi seseorang agar mampu melaksanakan pekerjaan tersebut..

3) Praktik-praktik pengelolaan

Tujuan utama pegawai manajerial adalah menyelesaikan pekerjaan melalui usaha orang lainnya. Manajer membuat keputusan mengenai bagaimana orang-orang lainnya, biasanya bawahannya mereka, menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk

melaksanakan pekerjaan mereka. Sebagian manajer membawahi para pekerja yang beroperasi dan sebagian lainnya membawahi manajer-manajer lainnya.

4) Struktur organisasi

Struktur organisasi merujuk kepada hubungan-hubungan antara “tugas-tugas yang dilaksanakan organisasi”. Struktur tersebut menggambarkan perbedaan komunikasi melalui laporan-laporan yang ia kerjakan dari hasil instruksi atasan dan atasan berkomunikasi melalui instruksi tugas yang ia berikan kepada bawahan.

5) Pedoman organisasi

Pedoman organisasi adalah serangkaian pernyataan yang memengaruhi, mengendalikan, dan memberi arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Pedoman organisasi terdiri atas pernyataan-pernyataan seperti cita-cita, misi tujuan, strategi, kebijakan, prosedur dan aturan.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Nasution (2004:26) menjelaskan studi kasus adalah bentuk penelitian yang mendalam tentang suatu aspek sosial termasuk manusia di dalamnya. Studi kasus dapat dilakukan terhadap seorang individu, sekelompok individu, segolongan individu, dan lingkungan hidup manusia. Adapun teknik pengumpulan data yang dipilih adalah wawancara mendalam dan dokumentasi. Pengumpulan data yang diperoleh dengan mengutip data-data dari sumber informasi dari Hotel Grand Inna Malioboro; dan wawancara mendalam dilaksanakan dengan triangulasi sumber. Teknik analisis data dilakukan dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data hingga penarikan kesimpulan.

Temuan dan Pembahasan

Peneliti selanjutnya menganalisis dengan berpegang pada teori-teori mengenai iklim komunikasi organisasi serta secara ringkas dijelaskan oleh Goldhaber (1986:77) indikator iklim komunikasi menjadi:

1. Persepsi tentang sumber dan hubungan komunikasi organisasi:
 - a. Apakah bawahan merasa puas dengan atasannya atau rekan sekerja sebagai informasi
 - b. Seberapa pentingnya sumber-sumber tersebut
 - c. Apakah sumber-sumber tersebut dapat dipercaya

- d. Apakah sumber-sumber tersebut terbuka dalam berkomunikasi
- 2. Persepsi tentang kemampuan informasi pada anggota organisasi:
 - a. Apakah informasi yang diterima dari sumber dinilai cukup penting
 - b. Apakah informasi tersebut dapat bermanfaat
 - c. Apakah umpan balik dari informasi yang dikirim atasan cukup memadai
- 3. Persepsi tentang organisasi itu sendiri:
 - a. Seberapa jauh keikutsertaan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan
 - b. Apakah tujuan organisasi dapat dipahami
 - c. Apakah atasan dapat mendukung dan memberi imbalan untuk usaha bawahan
 - d. Apakah sistem organisasi tersebut cukup terbuka terhadap masukan dari anggota organisasi
- 1. Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi akan membentuk suatu iklim komunikasi organisasi yang dapat dilihat dari lima nilai penting. Nilai-nilai itu dikemukakan oleh Redding (Goldhaber, 1990:65) yang meliputi nilai dukungan, nilai partisipasi dalam pembuatan keputusan, nilai kepercayaan, kejujuran, keandalan, dan nilai keterbukaan serta nilai tujuan kinerja yang tinggi.

a. Nilai Dukungan

Dari hasil penelitian yang telah peneliti coba sajikan bahwa iklim komunikasi yang mendukung dapat dilihat dari interaksi yang dilakukan oleh atasan dan bawahannya dan merasakan adanya dukungan dari atasan kepada bawahannya dalam bekerja. Sesuai dengan pernyataan Setianti (2012:56) bahwa interaksi-interaksi dan proses yang membentuk adalah hal yang menjadi perhatian didalam suatu organisasi.

Iklim komunikasi dalam konteks nilai dukungan pada departemen *Front Office* dan juga *Housekeeping* ialah dukungan dalam pekerjaan maupun tegur sapa yang dilakukan oleh atasannya. Bentuk komunikasi lainnya yaitu komunikasi yang dapat dilakukan secara langsung dan tidak perlu menggunakan surat untuk melangsungkan proses komunikasi. Atasan juga memiliki harapan agar kedekatan yang dibangun antara dirinya dan bawahan tidak membuat salah satu pihak merasakan adanya dominasi dalam terjalannya proses komunikasi yang dilakukan. Berdasarkan pada data peneliti bahwa komunikasi yang terjadi di dua departemen berlangsung lancar dan tiap-tiap elemennya juga menjaga hal tersebut. Dalam nilai dukungan yang ditulis oleh Redding,

dukungan juga dapat terlihat dari pekerjaan yang dilakukan staf, hal ini dapat memberikan kepercayaan diri bawahan dalam menjalankan setiap pekerjaannya.

b. Nilai Partisipasi dalam Pembuatan Keputusan

Berdasarkan data peneliti para karyawan mampu untuk menyampaikan ide dan gagasan didukung oleh atasan yang juga mampu untuk menerima ide tersebut dengan mempertimbangkan apakah ide tersebut dapat diterima atau tidak. Di luar dari rapat, dari seluruh informan yang peneliti tanya mengenai penyampaian ide, ide atau gagasan yang dimiliki tidak dapat langsung diutarakan kepada pemimpin di departemen, pada kedua departemen ini harus melalui *chief* mereka baik itu diluar forum atau rapat maupun tidak.

Para karyawan di departemen *Front Office* mampu untuk menyampaikan ide dan gagasannya diluar forum namun disamping itu keterbatasan yang dimiliki ialah tidak adanya pertemuan rutin seperti forum atau rapat untuk lebih memfasilitasi hal itu. Sedangkan untuk di departemen *Housekeeping*, atasan memfasilitasi bawahannya dengan selalu mengadakan rapat rutin yang disebut dengan departemental *meeting* sebulan sekali diakhir bulan.

Rapat ini dilakukan sebagai sarana karyawan untuk bisa menyampaikan ide dan gagasan yang dimiliki. Namun tetap dalam pembentukan keputusan di kedua departemen ini karyawan tingkat bawah tidak diberikan kesempatan untuk membuat keputusan. Pembentukan keputusan hanya dilakukan oleh para pemimpin tiap-tiap departemennya. Hal ini tidak sesuai dengan Likert dalam Harjana (2007) dalam membuat keputusan semestinya merata disemua bagian organisasi yang saling berhubungan secara terpadu. Setidaknya dalam pembentukan keputusan pun dari bawahan dapat ikut andil dan memiliki kesempatan untuk berperan serta dalam pembuatan keputusan.

c. Nilai Kepercayaan, Kejujuran dan Keandalan

Dalam Pace dan Faules (1998:149) iklim komunikasi yang baik ditandai dengan adanya nilai kepercayaan anggota organisasi. Para staf dan atasan sekiranya dapat mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat nilai kepercayaan, kejujuran dan keandalan. Upaya tersebut dapat berupa tindakan dan pernyataan oleh seluruh anggota organisasi.

Dalam hal ini nilai kepercayaan yang terjadi di dua departemen Hotel Grand Inna Malioboro terlihat pada kepercayaan atasan kepada bawahan dalam mempercayakan setiap pekerjaan yang dilakukan. Keandalan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan atasan juga ada kaitannya dengan nilai iklim ini. Berdasarkan data peneliti, informasi yang disampaikan oleh atasan mengenai pemberitahuan penting selalu disampaikan oleh atasan dan disampaikan oleh bawahannya. Sumber informasi yang diterima oleh bawahan mengenai pekerjaan sedapat mungkin harus bisa diandalkan karena hal tersebut menjadi pedoman para staf dalam setiap pekerjaannya.

Para karyawan yang sudah diberi kepercayaan penuh oleh atasan pun akhirnya mampu untuk bekerja secara maksimal dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang ada serta seluruh anggota organisasi juga akan memberikan kemampuan terbaiknya dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Sehingga komunikasi yang berlandaskan kepercayaan seorang atasan dan bawahan menciptakan suasana yang kondusif dan terbuka di dalamnya.

Baik di departemen *Front Office* maupun *Housekeeping*, setiap pemimpin departemen selalu memberikan kepercayaan penuh terhadap bawahan akan tetapi hal ini juga didukung dengan monitoring atau pengecekan yang dilakukan oleh atasan.

d. Nilai Keterbukaan dan Keterusterangan

Iklim komunikasi yang dalam konteks nilai keterbukaan dilihat dari hubungannya dengan komunikasi ke bawah. Dalam artian pesan yang disampaikan mengalir dari pemimpin ke bawahannya. Lewis (1987) mengatakan komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena kekurangan informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad, 2017)

Berdasarkan data peneliti, komunikasi yang dibangun untuk menjalin keterbukaan adalah dengan membangun komunikasi formal dan informal dalam ruang lingkup kerja. Perbincangan yang dilakukan juga mengenai informasi seputar pekerjaan karena perbincangan yang dibangun juga masih berada di ruang lingkup area kerja. Di departemen *Front Office*, atasan juga selalu menyampaikan informasi secara terbuka kepada bawahannya apabila itu informasi yang menyangkut kepentingan perusahaan dan sifatnya tidak rahasia. Hal yang sama juga di implementasikan di departemen *Housekeeping*, pimpinan di departemen *Housekeeping* selalu menunjukkan

keterbukaannya melalui informasi yang berkaitan dengan organisasi dan disampaikan dengan sesuai dengan kenyataan yang ada.

Berbicara tentang keterbukaan berarti memperlihatkan kemampuan seorang pemimpin dalam aspek mendengarkan, terutama mendengarkan apa yang disampaikan oleh bawahannya. Pada departemen *Housekeeping*, rasa kekeluargaan yang kental juga menjadi hal yang diperhatikan oleh atasan serta rekan kerja hal ini untuk mempengaruhi setiap anggota organisasi dengan terbuka menyampaikan kesulitan yang dialaminya.

e. Tujuan Kinerja yang Tinggi

Anggota disemua elemen organisasi harus menunjukkan perhatian besar terhadap tujuan perusahaan. Pemahaman yang baik mengenai tujuan atau visi misi perusahaan berkaitan dengan kinerja yang dilakukan para staf. Di departemen *Front Office* dan *Housekeeping* selain selalu disampaikan oleh atasan terkait aktifitas dan tujuan perusahaan, visi misi juga terdapat di papan informasi pada kedua departemen. Pada departemen *Front Office*, atasan mengingatkan bawahannya agar selalu ingat dengan tujuan perusahaan dimulai dari dalam departemen yang akan terimplementasi ke perusahaan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Susanty (2002) bahwa karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya berdampak pada komitmen terhadap tugas-tugasnya dan perusahaan harus berusaha agar karyawan yang berada di dalam organisasinya tetap komitmen terhadap organisasi.

Upaya yang dilakukan pimpinan departemen dalam hal ini adalah memotivasi karyawan setiap harinya agar mampu bekerja dengan baik. Apabila karyawan dapat memaksimalkan kerjanya maka akan semakin dekat dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan yang berkenaan dengan tujuan perusahaan itu sendiri. Begitu juga dengan departemen *Housekeeping*, para bawahan mendapatkan motivasi dari atasan setiap paginya dan para karyawan disini juga diberi konsep "*doing by heart*" oleh atasan, berdasarkan data peneliti hal ini menunjukkan produktifitas serta perhatian besar karyawan dengan apa yang dilakukannya serta para bawahan juga akan bekerja lebih baik lagi.

Selain upaya yang dilakukan departemen, sesuai dengan pandangan Susanty (2002), perusahaan pun juga memiliki usaha untuk mempertahankan kinerja karyawannya agar memiliki komitmen tinggi dalam organisasi. Perusahaan memiliki kegiatan pemilihan karyawan terbaik yang dinamakan "*best employee of the month*" dilakukan setiap tiga bulannya.

Gibbs dalam Liliweri (2014:322) berpendapat identifikasi iklim komunikasi didasarkan oleh iklim yang mendukung dan iklim yang bertahan. Dari data yang peneliti dapat dalam dua departemen di Hotel Grand Inna Malioboro tersebut termasuk dalam iklim yang mendukung. Dalam setiap dimensi yang peneliti jabarkan di analisis, pemimpin mengupayakan cara untuk mendorong karyawan agar terciptanya komunikasi yang baik antara bawahan dengan atasannya.

2. Faktor-Faktor Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta

Terdapat dua unsur yang memengaruhi iklim komunikasi di departemen *Front Office* dan *Housekeeping* yaitu unsur anggota organisasi dan pedoman organisasi. Dari hasil data yang telah disajikan, peneliti menganalisis bahwa faktor-faktor iklim komunikasi organisasi yang terdapat di dua departemen Hotel Grand Inna Malioboro tetap dapat berjalan meskipun tidak seluruh faktor dipenuhi.

a. Anggota Organisasi

Faktor yang memengaruhi iklim komunikasi suatu organisasi berasal dari anggota organisasi. Anggota organisasi merupakan orang-orang yang melaksanakan pekerjaan dalam organisasi, yakni dalam hal ini adalah para staf dan pimpinan departemen. Selain melaksanakan pekerjaan di departemen *Front Office*, para karyawan dari setiap elemen di dalam departemen pun tidak melakukan kegiatan *morning briefing* dikarenakan padatnya jadwal kerja, hal ini membuat karyawan memiliki kesempatan yang sedikit untuk melakukan koordinasi bersama walaupun dapat tetap dilaksanakan menurut prosedur kerja yang ada serta keterbatasan bawahan untuk membuat keputusan bersama karena yang dapat melakukan itu hanyalah manajer ataupun *chief* yang memiliki peran sebagai jembatan antara atasan dan bawahan.

b. Pedoman Organisasi

Pedoman organisasi merupakan serangkaian pernyataan yang memengaruhi dan memberikan arahan bagi anggota organisasi dalam mengambil keputusan dan tindakan. Informasi yang didapatkan dari atasan ke bawahan mengenai tujuan ataupun aturan organisasi dijadikan pedoman sebagai unsur dalam keberhasilan organisasi tersebut. Dalam data peneliti memperlihatkan karyawan yang selalu diberikan arahan serta motivasi. Sehingga karyawan mengerti apa yang harus dilakukan. Sikap antara atasan dan bawahan yang memenuhi satu sama lain seperti atasan memberi arahan, demi tercapainya tujuan organisasi.

Informasi mengenai kedua departemen serta departemen lainnya juga disampaikan oleh perusahaan maupun internal departemen. Selain melalui pemimpin di tiap-tiap departemen, apabila tujuan dan aturan perusahaan mengalami perubahan tetap akan disampaikan melalui papan informasi. Hal ini akan membuat karyawan juga berpikir tentang apa yang harus di lakukan oleh individu masing-masing terkait untuk tercapainya keberhasilan dalam organisasi.

Perbedaan dari setiap dimensi nilai iklim komunikasi organisasi dari ke dua departemen akan ditaruh pada tabel 3.1.

Tabel 3.1: Dimensi Iklim Komunikasi Organisasi di Dua Departemen

| No | Dimensi Iklim Komunikasi | Front Office | Housekeeping |
|----|----------------------------------|--|--|
| 1 | Nilai Dukungan | <ul style="list-style-type: none"> • Intensitas komunikasi langsung atasan dan bawahan setiap hari • Tegur sapa karyawan setiap paginya | <ul style="list-style-type: none"> • Adanya <i>morning briefing</i> • Intensitas komunikasi langsung atasan dan bawahan setiap hari • Tegur sapa karyawan setiap pagi |
| 2 | Nilai Partisipasi | <ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian ide dan gagasan | <ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian ide dan gagasan • Rapat Rutin satu bulan sekali (<i>departemental meeting</i>) |
| 3 | Nilai Kepercayaan | <ul style="list-style-type: none"> • Pemberian kepercayaan terhadap tugas yang dilakukan • Keakuratan informasi yang diberikan oleh atasan • Monitoring pekerjaan oleh atasan | <ul style="list-style-type: none"> • Pemberian kepercayaan terhadap tugas yang dilakukan • Keakuratan informasi yang diberikan oleh atasan • Monitoring pekerjaan oleh atasan |
| 4 | Nilai Keterbukaan | <ul style="list-style-type: none"> • Obrolan informal diluar pekerjaan • Penyampaian informasi secara terbuka terkait pekerjaan | <ul style="list-style-type: none"> • Penyampaian informasi secara terbuka terkait pekerjaan • Obrolan informal diluar pekerjaan |
| 5 | Nilai Tujuan Kinerja yang Tinggi | <ul style="list-style-type: none"> • Adanya motivasi untuk karyawan • Penyampaian rutin terkait tujuan perusahaan | <ul style="list-style-type: none"> • Adanya motivasi untuk karyawan |

Dalam kelima aspek dimensi nilai iklim komunikasi yang telah peneliti coba untuk analisis, sebagian besar memiliki kesamaan terkait iklim komunikasi organisasi diantara dua departemen tersebut. Perbedaan yang peneliti temui terdapat pada tujuan kinerja yang tinggi, dilihat dari intensitas pimpinan departemen *Front Office* dan *Housekeeping* dalam mengkomunikasikan aktifitas dan tujuan perusahaan walaupun masing-masing departemen telah melakukannya. Berdasarkan analisa peneliti, terpenuhinya kelima faktor yang diajukan oleh Redding dapat memunculkan iklim komunikasi yang selalu berjalan dengan lancar. Dari dua departemen yang peneliti analisis, iklim komunikasi dirasakan lebih baik di departemen *Front Office* karena dari kelima nilai serta data yang telah peneliti coba telaah, karyawan di departemen *Front Office* lebih mampu menjaga komunikasi yang dibangun oleh atasan ke bawahannya.

Kesimpulan

Setiap elemen organisasi di dalamnya berupaya menciptakan komunikasi yang baik secara kekeluargaan dan kebersamaan yang terlihat dari nilai-nilai di atas. Iklim komunikasi tersebut terlihat dalam kegiatan yang dilakukan di bawah ini, diantaranya:

- a. Para staf merasakan dukungan secara langsung dan tidak langsung dari atasan ketika komunikasi yang dibangun berjalan secara lancar dan juga saat pekerjaan yang karyawan lakukan mendapat perhatian serta dukungan oleh atasan.
- b. Partisipasi dalam penyampaian ide dan gagasan di kedua departemen dapat melibatkan seluruh karyawan. Pembuatan keputusan hanya akan melibatkan pimpinan departemen bersama dengan atasan manajerial lainnya.
- c. Kepercayaan yang diberikan atasan dirasakan langsung terhadap semua bawahan baik itu di departemen *Front Office* ataupun *Housekeeping*.
- d. Pada nilai Keterbukaan dan Keterusterangan informasi yang didapatkan mengenai kepentingan perusahaan disampaikan apa adanya dan secara terbuka. Keterbatasan yang dirasakan di departemen *Front Office* karena adanya perbedaan karakter terhadap atasan dan di departemen *Housekeeping* karena adanya rasa sungkan untuk penyampaian keluhan.
- e. Para staff di kedua departemen *Front Office* dan *Housekeeping* motivasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya juga sebagai upaya dalam meningkatkan komitmen kerja yang tinggi terhadap perusahaan.

Daftar Pustaka

BUKU

- Davis, Keith dan John Newstorm. 2004. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Goldhaber, Gerald M. 1990. *Organizational Communication Fifth Edition*. New York: WM. C Brown
- Herdiansyah, Haris. 2015. *Wawancara, Observasi, dan Focus Groups Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada
- Miles, B. Mathew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UIP
- Moleong, Lexy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muhammad, Arni. 2017. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. 2010. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nasution, S. 2004. *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 1998. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Yukl, Gary. 2017. *Kepemimpinan dalam Organisasi: Edisi Ketujuh*. Jakarta Barat: PT Indeks

JURNAL

- Harjana, Andre. 2007. *Iklim Komunikasi Keorganisasian*. UAJY: Jurnal Ilmu Komunikasi. Vol. 4, No. 2: 179
- Setianti, Yanti. 2012. *Budaya Organisasi dan Iklim Komunikasi*. Bandung: Jurnal Acta Diurna. Vol. 8, No.2: 56
- Susanty, ETTY. 2012. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka*. FE UT: Jurnal Organisasi dan Manajemen. Vol. 8, No.2: 122

INTERNET

hotelindonesiagroup.co.id, diakses pada tanggal 1 Maret 2018, pukul 09.56 WIB