

# **POLA KOMUNIKASI HORIZONTAL ANTAR PEGAWAI DALAM MEMBANGUN IKLIM KOMUNIKASI YANG KONDUSIF DI GRAND MIRAH BOUTIQUE HOTEL**

**Anak Agung Rai Tirtawati**

Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan FKIP Universitas Dwijendra

## **Abstrak**

Permasalahannya dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah Pola Komunikasi Horizontal antar Pegawai dalam Membangun Iklim Komunikasi yang Kondusif di Grand Mirah Boutique Hotel, yang bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi horizontal antar pegawai dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif di Grand Mirah Boutique Hotel. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian diketahui bahwa pola komunikasi horizontal antar pegawai dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif di Grand Mirah Boutique Hotel berjalan dengan kondusif, terbukti dari sedikitnya tingkat complain yang terjadi antar sesama karyawan dan tingginya rasa percaya, rasa saling menghormati, serta saling menghargai yang ada dikalangan karyawan Grand Mirah Boutique Hotel.

Kata kunci : pola komunikasi horizontal, dan iklim komunikasi yang kondusif.

## **Abstract**

*The problem in this research was “How the Horizontal Communication Patterns between Employees in Building a Conducive Climate Communications in Grand Mirah Boutique Hotel” aimed to determine the pattern of horizontal communication among employees in building communication climate conductively in Grand Mirah Boutique Hotel. Qualitative method was used as the method. It can be concluded that the pattern of horizontal communication among employees in building communication climate in Grand Mirah Boutique Hotel has been done conductively, as evidenced by less complaints that occur between fellow employees and the high sense of trust, and mutual respect that exist among employees in Grand Mirah Boutique Hotel.*

*Keywords: Horizontal Communication Patterns, Communication Climate Conductively*

## 1. PENDAHULUAN

Perhotelan merupakan salah satu bisnis industri pariwisata yang sangat kompleks dengan bermacam ragam variasi disiplin ilmu dan dinamika lingkup pekerjaannya. Hotel sendiri memiliki arti yaitu Hotel merupakan suatu bisnis jasa atau pelayanan dengan bangunan yang menyediakan akomodasi yang dikelola secara komersial yang menyediakan fasilitas bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan, baik kamar untuk penginapan dan juga untuk makan dan minum serta pelayanan jasa lainnya.

Pada dasarnya usaha pokok dalam bidang perhotelan meliputi; penyediaan akomodasi atau kamar tidur dan penyediaan pelayanan makanan dan minuman. Semua departemen yang ada di hotel bersifat melayani. Menurut Endar Sugiarto (1999:36), pelayanan adalah tindakan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan orang lain (konsumen- pelanggan. tamu-klien- pasien dan lain-lain) yang tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani maupun yang dilayani. Salah satu departemen yang ada di hotel adalah departemen divisi kamar. Dalam operasionalnya sehari-hari divisi kamar selalu berhubungan dengan tamu dari saat tamu tiba di hotel hingga tamu meninggalkan hotel. Dalam hal ini terjadi komunikasi batin antara kedua belah pihak dan kepuasan yang diperoleh tergantung pada situasi saat terjadinya interaksi layanan tersebut.

Dari sekian banyak kebutuhan yang diinginkan wisatawan, kita kenal salah satunya adalah hotel. Hotel merupakan bagian dari akomodasi yang sangat penting dan erat hubungannya dengan pariwisata. Hotel merupakan industri pariwisata yang mempunyai berbagai macam produk seperti kamar tidur, makanan, minuman, tempat rekreasi, jasa pelayanan lainnya yang mempunyai fungsi untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pengertian hotel dalam keputusan Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi No. KM.94/Hk.103/MPPT-87 yang berbunyi: "Hotel adalah salah satu jenis akomodasi yang menggunakan sebagian atau seluruh bangunannya untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan makan dan minum serta jasa lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial".

Untuk mencapai tujuan dari pelayanan, yaitu kepuasan tamu, komunikasi sangat diperlukan dalam operasional kerja sehari-hari. Baik itu antara pemimpin dengan bawahan dan sebaliknya, antara karyawan dan tamu maupun antara pihak hotel dengan pihak luar hotel (lingkungan hotel). Tidak hanya untuk mencapai kepuasan tamu, komunikasi yang terjadi bertujuan untuk membuat suatu tempat kerja yang terdiri dari banyak orang menjadi suatu tempat yang nyaman untuk semua karyawan. Salah satu manfaat komunikasi di hotel adalah untuk mengetahui apakah tamu yang menginap merasa puas dengan pelayanan yang mereka terima ataukah kurang puas. Salah satu media yang digunakan untuk mengukur asal puas atau tidaknya tamu menginap di hotel terhadap kecepatan pelayanan. Kualitas pelayanan dan keramah-tamahan petugas adalah dengan komentar tamu (guest comment) yang di terima oleh petugas kantor depan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan penelitian yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah: “Bagaimanakah Pola Komunikasi Horizontal antar Pegawai dalam Membangun Iklim Komunikasi yang Kondusif di Grand Mirah Boutique Hotel?”

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan dan agar penelitian ini menjadi lebih terarah secara jelas maka perlu ditetapkan tujuannya yaitu untuk mengetahui Pola Komunikasi Horizontal antar Pegawai dalam Membangun Iklim Komunikasi yang Kondusif di Grand Mirah Boutique Hotel.

Pada bagian awal kajian pustaka akan dikemukakan pengertian tentang komunikasi.

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain secara praktis atau praktek dalam kehidupan sehari-hari, pesan (*message*) itu biasa merupakan informasi, pemberitahuan, keterangan, ajakan, imbauan, bahkan provokasi atau hasutan. Kata kunci dalam komunikasi adalah pesan itu. Dari pesan itulah sebuah proses komunikasi itu dimulai. Komunikasi terjadi karena ada pesan yang ingin atau harus disampaikan pada pihak lain.

Pengertian Komunikasi menurut beberapa ahli :

- 1) Menurut, Carl I. Hovland (Deddy Mulyana, 2005:62) menyatakan bahwa pengertian komunikasi adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang menyampaikan rangsangan (biasanya dengan menggunakan lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain.
- 2) Menurut, Everett M. Rogers, 1998:20) menyatakan bahwa, pengertian komunikasi adalah proses suatu ide dialihkan dari satu sumber kepada satu atau banyak penerima dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.
- 3) Menurut Raymond Ross (Deddy Mulyana, 2005:62) menyatakan bahwa, pengertian komunikasi adalah proses menyortir, memilih dan pengiriman simbol - simbol sedemikian rupa agar membantu pendengar membangkitkan respon atau makna dari pemikiran yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.
- 4) Pengertian komunikasi yang paling populer dikemukakan oleh Harold Lasswell (Deddy Mulyana, 2005:62) yakni, “*Who says what in wich channel to whom and with what effects*”, siapa mengatakan apa melalui saluran mana kepada siapa dan dengan pengaruh apa. Definisi H. Lasswell dianggap paling lengkap karena sekaligus menggambarkan proses dan elemen komunikasi, yakni komunikator (*who*), pesan (*what*), media atau sarana (*Channel*), komunikan (*Whom*), dan pengaruh atau akibat (*effect*).
- 5) Menurut Onong Uchjana Effendy, 1984:9) menyatakan bahwa pengertian komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu, berpendapat, mengubah sikap atau perilaku baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Jadi komunikasi adalah proses penyampaian pesan kepada orang lain secara praktis atau praktek dalam kehidupan sehari-hari, agar seseorang mendapatkan pesan yang disampaikan

kepada orang lain untuk memberitahu, berpendapat, mengubah sikap atau perilaku baik secara langsung ataupun tidak langsung. Komunikasi mengenai manusia merupakan proses yang melibatkan individu-individu dalam suatu hubungan, kelompok, organisasi, dan masyarakat yang merespon dan menciptakan pesan untuk lingkungan. Komunikasi juga berperan dalam suatu organisasi, tidak ada seorang pun dalam keseharian tugasnya tanpa berkomunikasi. Baik itu bertema masalah pekerjaan maupun masalah di luar pekerjaan, seperti masalah keluarga, politik social, dan ekonomi nasional. Semua ini pasti dilakukan lewat komunikasi.

Komunikasi juga baik dilakukan melalui jalur vertical (atasan-bawahan) maupun jalur horizontal (kolega setingkat), seberapa jauh proses komunikasi itu berhasil dengan baik sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku manajer sebagai pengirim gagasan atau pesan, penerima pesan, media yang dipakai, teknologi informasi yang ada. Isi pesan dan cara pesan yang disampaikan serta suasana komunikasi itu sendiri. Keberhasilan itu akan dicerminkan oleh tidak adanya kesenjangan pemahaman antara pengirim dan penerima pesan sehingga para manajer merasa senang dan puas, begitu juga para karyawan.

Selanjutnya akan diuraikan tentang pengertian komunikasi horisontal. Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Abdullah (2008:68) Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Adapun tujuan komunikasi horizontal :

- 1) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja;
- 2) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan;
- 3) Untuk memecahkan masalah;
- 4) Untuk memperoleh pemahaman bersama;
- 5) Untuk mendamaikan, berunding dan menengahi perbedaan;
- 6) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersona.

Komunikasi horisontal memegang peranan penting dalam pembinaan hubungan di antara para pegawai dan mendorong terciptanya unit kerja yang padu. Para pegawai yang tingkatnya sama, yang sering berinteraksi, tampaknya lebih sedikit mengalami kesulitan dalam memahami satu sama lainnya. Interaksi antar sejawat menghasilkan dukungan emosional dan psikologis. Hambatan-hambatan pada komunikasi horisontal banyak persamaannya dengan hambatan yang mempengaruhi komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Ketiadaan kepercayaan di antara rekan-rekan kerja, perhatian yang tinggi pada mobilitas ke atas, dan persaingan dalam sumber daya dapat mengganggu komunikasi pegawai yang sama tingkatnya dalam organisasi dengan sesamanya.

Dapat diketahui bahwa komunikasi horizontal merupakan proses komunikasi yang terjadi antara rekan sejawat, rekan yang memiliki otoritas yang sama antar satu dengan yang lainnya yang berlangsung di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi horizontal juga tidak luput dari hambatan-hambatan yang dapat mengganggu proses berlangsungnya kegiatan komunikasi ini.

Selain komunikasi horizontal juga terdapat komunikasi organisasi.

Menurut Zelko dan Dance (Muhammad Arni, 2001:66) komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawahan ke atasan, komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi kepada karyawan yang sama tingkatannya. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan oleh organisasi terhadap lingkungan luar seperti komunikasi dalam penjualan hasil produksi, pembuatan dan hubungan dengan masyarakat umum.

Komunikasi disini menjelaskan bahwa komunikasi merupakan suatu sistem terbuka yang kompleks dan dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal meliputi pesan, arus atau tujuan, arah dan mediana serta meliputi orang dan sikapnya, perasaan hubungannya dan keterampilannya atau skillnya. Komunikasi organisasi menurut persepsi Katz dan Kahn (Muhammad Arni, 2001; 65) mengatakan bahwa “komunikasi organisasi merupakan arus pertukaran informasi dan pemindahan arti dalam suatu organisasi”. Pada dasarnya komunikasi itu berisi informasi yang saling dipertukarkan atau dengan kata lain guna memenuhi kebutuhan akan informasi, maka setiap anggota organisasi harus berkomunikasi, komunikasi organisasi akan menjadi sangat penting apabila setiap anggota organisasi merasa bahwa komunikasi organisasi itu merupakan suatu kebutuhan yang memiliki kekuatan untuk bekerjasama guna mencapai suatu tujuan bersama.

Jadi kesimpulannya bahwa komunikasi organisasi itu merupakan suatu struktur atau wadah untuk menyampaikan pesan atau informasi, juga didalamnya terdapat pembagian kerja dan memungkinkan orang untuk beradaptasi dengan lingkungannya untuk mencapai tujuan bersama. Jika dikaitkan dengan penelitian, dalam hal ini komunikasi organisasi Grand Mirah Boutique Hotel ditekankan pada arus komunikasi yang terjadi antar individu yang ada di dalam perusahaan, baik komunikasi yang terjadi secara vertikal maupun horizontal. “Komunikasi secara vertikal dibagi dua, yaitu: komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah” dikutip dari Pace & Don F. Faules (2001; 184). Sedangkan komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi menurut Pace & Don F. Faules (2001; 189) “berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi”. Selain itu ada juga komunikasi horizontal, komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi orang-orang yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang

sama pula. Dan komunikasi tersebut dapat berlangsung melalui satu atau dua saluran komunikasi yang ada, yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal.

Menurut Pace & Don F. Faules (2001; 147) mengatakan bahwa iklim komunikasi adalah :

Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku komunikasi, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan, konflik-konflik antar pesona dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Jadi iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi.

Unsur dari iklim komunikasi terdiri dari persepsi-persepsi yang berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi terhadap individu. Iklim komunikasi sangat berpengaruh terhadap kehidupan individu, karena iklim komunikasi dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi cara hidup yang merupakan perasaan, keinginan, motivasi dan perkembangan yang terjadi dalam organisasi.

Muhammad Arni (2001; 85) mengatakan : “Bahwa iklim komunikasi yang penuh persaudaraan menolong anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah-tamah dengan anggotanya yang lain. Sedangkan iklim komunikasi yang negatif menjadikan anggota tidak dapat berkomunikasi secara terbuka dan penuh persaudaraan”.

Uraian tentang iklim komunikasi diatas mengemukakan pengertian bahwa dengan adanya iklim komunikasi yang baik dapat mewujudkan tujuan dari suatu organisasi. Dalam hal ini tentunya tidak terlepas dari adanya komunikasi yang terbuka yang dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja anggota organisasi.

Tujuan kinerja yang tinggi meliputi tingkat kejelasan tujuan kinerja yang dikomunikasikan kepada anggota.

Iklim komunikasi yang baik juga sangat berpengaruh pada para pekerja, baik itu sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya atau untuk pengembangan pribadi dan perilakunya karena dapat memberikan rasa percaya diri yang tinggi. Berkomunikasi di dalam organisasi dapat dilakukan dengan berbagai macam cara, baik itu dengan melalui media (tertulis, telepon) ataupun pertemuan langsung.

Menurut Pace & Don F. Faules (2001; 159) ada enam indikator yang terdapat dalam iklim komunikasi, yaitu : kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, dan perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Jadi jika dikaitkan dengan penelitian ini, iklim komunikasi memainkan peranan dalam mendorong anggota organisasi untuk mencurahkan usaha kepada pekerjaan mereka dalam organisasi. Menurut Pace & Don F. Faules (2001; 155) “pemahaman seseorang terhadap iklim

komunikasi suatu organisasi akan dapat menimbulkan motivasi-motivasi". Motivasi yang dimaksud adalah motivasi kerja karyawan, karena jika persepsi karyawan tentang iklim komunikasi baik maka hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Salah satu peran yang paling penting untuk menciptakan suatu iklim komunikasi yang baik dalam suatu organisasi adalah pimpinan, karena pimpinan disini memberikan pengertian, pemahaman yang tujuannya untuk mencegah kesalahpahaman atau salah persepsi tentang pekerjaan tersebut. Hal ini berkaitan dengan kepuasan komunikasi, dan keberhasilan dari komunikasi tersebut dinilai dari adanya peningkatan motivasi kerja karyawan.

Jadi berdasarkan referensi mengenai pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, maka penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan iklim komunikasi adalah suatu gambaran yang ada di dalam pikiran seseorang berdasarkan sesuatu yang dirasakan, di dengar juga dilihatnya mengenai segala hal yang terjadi di dalam organisasi. Penulis memilih untuk menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Pace & Don F. Faules sebagai bahan penelitian dikarenakan penulis melihat bahwa teori yang dikemukakan oleh Pace & Don F. Faules dalam bukunya yang berjudul Komunikasi Organisasi lebih lengkap, jadi dapat lebih memudahkan penulis dalam mencari data-data yang berkaitan dengan iklim komunikasi dalam suatu organisasi.

Iklim kerja dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. iklim kerja dapat digolongkan menjadi enam kondisi yaitu: 1) Iklim terbuka, 2) iklim bebas, 3) iklim terkontrol, 4) iklim familier (kekeluargaan), (5) iklim parternal, dan (6) iklim tertutup. Selain itu, iklim kerja yang kondusif mendorong setiap personil yang terlibat dalam organisasi untuk bertindak dan melakukan yang terbaik yang mengarah pada prestasi kinerja yang tinggi.

Menurut Siver dalam Komariah dan Triatna, iklim sosial dibentuk oleh hubungan timbal balik antara perilaku pimpinan dan perilaku pegawai sebagai suatu kelompok. Perilaku pimpinan dapat mempengaruhi interaksi interpersonal para pegawai. Dengan demikian dinamika kepemimpinan yang dilakukan pimpinan dengan kelompok (pegawai) dipandang sebagai kunci untuk memahami variasi iklim kerja. Interaksi antara perilaku pegawai dan perilaku pimpinan akan menentukan iklim kerja yang bagaimana yang akan terwujud, iklim kerja yang baik dan kondusif untuk pencapaian tujuan akan berjalan dengan baik.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan empiris, yaitu meneliti gejala yang sudah ada di tempat penelitian, sehingga peneliti dapat mengetahui Pola Komunikasi Horizontal Antar Pegawai Dalam Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif Di Grand Mirah Boutique Hotel.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah para karyawan Grand Mirah Boutique Hotel, yaitu sebanyak 4 orang informan yang akan mewakili semua karyawan untuk memberikan informasi tentang Pola Komunikasi Horizontal di Grand Mirah Boutique Hotel.

Teknik pengumpulan data adalah suatu cara yang dipergunakan untuk mengumpulkan atau mendapatkan data dalam melakukan penelitian. Adapun teknik-teknik yang digunakan adalah: wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif yaitu suatu tehnik analisis data dengan cara memaparkan secara lengkap apa yang penulis harus dapatkan di Grand Mirah Boutique Hotel dan memberikan keterangan atau hasil yang diperoleh sehingga didapatkan suatu kesimpulan yang rasional kemudian hasil penelitian ini dilaporkan atau disajikan secara deskriptif.

Alasan dipilihnya Grand Mirah Boutique Hotel sebagai lokasi penelitian, karena terletak di jantung kota Denpasar sehingga Grand Mirah Boutique Hotel dapat menjadi titik awal yang sempurna untuk menjelajahi Bali. Grand Mirah Boutique Hotel termasuk dalam city hotel yang baru saja memulai untuk karirnya, serta memiliki jumlah staff sebanyak 28 orang yang sebelumnya tidak saling mengenal satu sama lain, serta memiliki cara berfikir yang berbeda sehingga penulis ingin mengetahui bagaimanakah para pegawai di Grand Mirah Boutique Hotel membuat iklim komunikasi serta iklim kerja yang kondusif melalui pola komunikasi yang terjadi.

### **3. HASIL PENELITIAN PEMBAHASAN**

#### **Pola Komunikasi Horizontal Antar Pegawai Dalam Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif**

##### **Implementasi Pola Komunikasi**

Didalam suatu perusahaan pasti memiliki pola – pola komunikasi yang sering digunakan seperti pola komunikasi langsung dan tidak langsung. Pola komunikasi langsung adalah komunikasi yang pelaksanaannya dilakukan secara langsung tanpa bantuan perantara orang ketiga ataupun media komunikasi yang ada dan tidak dibatasi oleh jarak. Serta pola komunikasi tidak langsung yaitu proses komunikasinya dilakukan dengan bantuan pihak ketiga atau bantuan alat – alat atau media komunikasi.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan, pola komunikasi yang terjadi meliputi penyampaian pesan antar para pegawai atau karyawan dan kepada atasan. Pola komunikasi yang paling dominan dilakukan untuk menyampaikan suatu informasi dari satu pihak ke pihak yang lain adalah komunikasi langsung, dimana penyampaiannya dilakukan secara langsung dari satu pihak ke pihak yang lain. Dalam hal ini komunikasi secara langsung diharapkan dapat mempermudah proses penyampaian pesan tersebut, karena dalam lingkup sebuah hotel terdiri dari banyak *department* yang semuanya saling terhubung sehingga penyampaian pesan atau informasi haruslah dapat tersebar dengan cepat dan tepat ke semua department. Apabila dalam penyampaian informasi tersebut terjadi suatu *noise* atau gangguan maka dapat menimbulkan permasalahan



berupa tidak tercapainya tujuan yaitu kepuasan dari para tamu, bahkan karena hal tersebut dapat memicu terjadinya konflik antar pegawai karena dapat saling melempar kesalahan.

Selain untuk mempermudah penyampaian informasi, komunikasi secara langsung juga dinilai lebih murah biayanya. Proses penyampaian pesan tersebut biasanya dilakukan saat adanya informasi baru mengenai permintaan tamu, Contoh : pesanan makan untuk menu berbuka puasa. Pesan yang diterima oleh bagian *Front Office* kemudian diinformasikan ke bagian *Food And Beverage Service* serta *Food And Beverage Product ( Kitchen )* sehingga permintaan tamu dapat dipenuhi dengan baik. Kemudian penyampaian pesan antar shift yang biasanya disebut dengan *hand over*, proses penyampaian pesan tersebut biasanya mengenai hal – hal yang terjadi pada shift sebelumnya seperti permintaan tamu yang belum terpenuhi, *complain* yang terjadi, dan sebagainya.

### **Pola Penggunaan Media Komunikasi**

Media yang digunakan dalam berkomunikasi sudah sangat banyak. Media komunikasi adalah suatu alat atau sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan. Media komunikasi dalam suatu perusahaan meliputi Telephone, Pesan singkat atau SMS, Surat, dan dari kemajuan teknologi informasi kini telah derisedia berbagai media *social* seperti Facebook, BBM, Twitter, Line, dan sebagainya.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan media komunikasi yang dominan digunakan untuk penyampaian pesan antar sesama pegawai serta kepada atasan adalah Telephone, baik telephone dengan kabel maupun telephone cellular. Telephone dipilih karena lebih efisien, penggunaan telephone kabel pun sudah terpasang pada setiap department sehingga untuk menyampaikan suatu pesan antar pegawai lebih mudah dan cepat. Didalam menggunakan telephone kabel yang terpasang di masing – masing department haruslah mengikuti *Standard Operational Procedure* baik pada saat menjawab telephone dan mengakhiri pembicaraan seperti pada saat mengangkat telephone :

1. Telephone tidak boleh berdering lebih dari 3x
2. Apabila ada telephone dari luar dijawab dengan cara :
  - a. menyebutkan nama perusahaan terlebih dahulu
  - b. kemudian diikuti dengan salam selamat pagi, siang, sore, atau malam
  - c. menyebutkan nama yang menerima telephone
  - d. dan menanyakan apakah ada yang bisa kami bantu?
3. Apabila ada telephone dari internal perusahaan dijawab dengan cara:
  - a. Menyebutkan department yang menerima telephone
  - b. Kemudian diikuti dengan salam selamat pagi, siang, sore, atau malam
  - c. Dan menanyakan apakah ada yang bisa kami bantu?
4. Menjawab telephone dengan suara yang sewajarnya tidak keras ataupun tidak lemah

Untuk mengakhiri pembicaraan penerima telephone harus berkata : “apakah ada yang bisa saya bantu lagi Bapak atau Ibu?” serta kembali mengucapkan salam seperti : “selamat pagi, siang, sore atau malam”.

Menjawab telephone juga harus menggunakan kata - kata yang baik dan sopan seperti penggunaan kata – kata “aku, kamu, kita” harus diganti menjadi “saya, anda, kami”. Penyebutan panggilan terdiri dari 2 panggilan yaitu Bapak dan Ibu, sehingga tidak menyebutkan dengan Mbak, Mas, atau yang lainnya. Dalam penggunaan telephone perusahaan juga tidak boleh sembarangan, pegawai yang menggunakan telephone perusahaan untuk keperluan pribadi harus melaporkn terlebih dahulu kepada atasannya. Selain menggunakan telephone dalam perusahaan penyampaian komunikasi juga menggunakan media SMS atau *Short Message Service* karena dalam penggunaannya dinilai lebih cepat dibandingkan dengan menggunakan media social.

Penyampaian SMS juga harus menggunakan bahasa yang baik dan mudah dimengerti oleh orang yang menerima pesan SMS tersebut. Jadi penggunaan kalimat yang singkat dan sulit untuk dibaca sangat tidak diterima dalam penggunaan SMS dalam penyampaian informasi dalam perusahaan. SMS juga hanya akan digunakan apabila pihak yang dihubungi melalui telephone tidak menjawab, serta mengirim pesan SMS yang dilakukan pada saat jam kerja juga harus sepengetahuan dari atasan karena peraturan di dalam perusahaan tidak mengijinkan para pegawainya memainkan Handphone pada saat jam kerja.

### **Pola Penanganan Konflik Antar Karyawan**

Dalam suatu perusahaan betapun kecilnya perusahaan tersebut tidak akan bisa terbebas dari konflik antar karyawannya. Dalam kualitas, kuantitas, dan frekuensi yang berbeda, konflik antar personal pasti akan terjadi. Hal ini terjadi karena konflik merupakan bagian dari dinamika kehidupan manusia. Konflik terjadi karena seseorang memiliki kebutuhan, keinginan, dan kepentingan yang harus dipuaskan dan hal tersebut terancam karena adanya tindakan, ucapan atau keputusan orang lain. Oleh karena itu sumber konflik sangatlah beragam. Ia dapat muncul dari diri sendiri, lingkungan, atau orang lain yang memiliki perbedaan dalam sikap, opini, cara, tujuan atau system penilaian nilai yang dianutnya. Dengan demikian, setiap orang merupakan sumber konflik yang potensial bagi orang lain, karena memiliki kebutuhan, keinginan, dan kepentingan yang berbeda baik dalam kualitas maupun kuantitas karena karakteristik pribadi yang bersifat khas.

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan pola penanganan konflik antar karyawan dapat dengan mempertemukan pihak – pihak yang bertikai terlebih dahulu, kemudian pihak – pihak yang bertikai tersebut akan mengemukakan isi hatinya kemudian pihak penengah akan mencoba untuk membuat para pihak yang bertikai melakukan diskusi kembali, apabila dalam diskusi tersebut tidak dapat ditemukan titik terang maka dicarilah seorang pihak penengah berhak mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dengan catatan pihak penengah berusaha mencari jalan keluar yang hasilnya tidak menjatuhkan atau memenangkan satu pihak.

Dalam hal ini peran manajemen sangat diperlukan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi sebagai seorang penengah. Adapun peran manajemen perusahaan didalam menyelesaikan suatu masalah, kembali lagi komunikasi sangat diperlukan di dalamnya selain itu dikarenakan dalam suatu organisasi terdiri dari banyak orang serta banyak memiliki cara berfikir yang berbeda, ada beberapa cara yang biasa digunakan seperti:

- a. Arbitrasi yaitu dengan langsung menghentikan perselisihan oleh pihak ketiga, dimana pihak ketiga sebagai pengambil keputusan kemudian pihak-pihak yang berselisih menerima dan menaati segala keputusan yang telah dibuat, penyelesaian konflik secara Arbitrasi biasanya dilakukan jika suatu permasalahan sudah tidak mendapatkan titik terang penyelesaiannya.
- b. Konsiliasi yaitu dengan cara mempertemukan dan mencari tahu apakah keinginan – keinginan dari masing – masing pihak yang berselisih hingga mencapai tujuan yang telah ditetapkan, biasanya Konsiliasi dilakukan dihadapan Supervisor dan *Human Resources Manager* karena 2 department inilah yang dengan langsung berhubungan dan menjembatani para staff atau karyawan.
- c. Integrasi yaitu dengan cara mendiskusikan, menelaah, dan mempertimbangkan kembali pendapat – pendapat semua pihak hingga di dapatkan hasil yang dapat diterima oleh pihak – pihak yang berselisih. Jika didalam suatu department terjadi konflik antar para karyawan mengenai pekerjaan, terlebih dahulu kedua belah pihak membicarakan dan berusaha menyelesaikan masalah tersebut secara musyawarah, apabila tidak ditemukan titik terang dari musyawarah tersebut maka yang berhak untuk menyelesaikannya adalah atasan satu tingkat dari karyawan seperti Supervisor, apabila seorang Supervisor tidak dapat menyelesaikan masalah tersebut barulah akan ditangani oleh *Human Resources Manager*, begitu seterusnya hingga didapatkan hasil yang terbaik.

#### **Pola Koordinasi Penyelesaian Tugas**

Didalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan adanya koordinasi. Koordinasi sendiri didefinisikan sebagai proses penyatuan tujuan- tujuan organisasi dan kegiatan pada tingkat satuan - satuan yang terpisah dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan koordinasi yang dilakukan antar pegawai adalah mengenai pekerjaan, materi koordinasi tersebut kemudian disebarkan kepada seluruh pegawai yang lainnya. Untuk mewujudkan suatu tujuan kerja yang sukses dan sama antar pegawai mengkoordinasikan pekerjaan adalah hal yang sangat penting, karena dalam suatu perusahaan yang terdiri dari banyak individu – individu yang memiliki sifat dan fikiran masing – masing. Sudah dapat dipastikan bahwa untuk mewujudkan suatu kepuasan pelanggan semua department didalam hotel haruslah bekerja sama.

Di Grand Mirah Boutique Hotel para karyawan selalu mengutamakan untuk mengkoordinasikan segala hal mengenai pekerjaan. Contoh : Apabila seorang tamu yang baru saja melakukan *Check – in* meminta untuk dibangunkan atau disebut dengan *Wake Up Call Request* serta meminta untuk sarapan lebih awal atau *Early Breakfast*, dan apabila ada permintaan tamu seperti itu maka kamar tempat dari tamu tersebut menginap harus dibersihkan lebih awal lagi, maka seorang Front Office harus mengkoordinasikan kepada staff F&B Service, staff Housekeeping serta pada Kitchen mengenai permintaan tamu tersebut, karena tidak mungkin staff Front Office yang menyiapkan Breakfast dan melayani tamu serta tidak mungkin seorang Front Office membersihkan kamar tamu tersebut, karena semua department telah memiliki *Job Description* atau Tugas dan Tanggung Jawabnya masing – masing.

### **Mewujudkan sikap saling percaya**

Peranan rasa saling percaya dalam satu perusahaan sangatlah penting, rasa saling percaya (*mutual trust*) yang terdapat di suatu lingkungan kerja tertentu adalah satu unsur iklim kerja yang penting, karena kondisi psikososial ini menjadi persyaratan bagi berkembangnya sikap, motif, dan niat orang untuk menjalin kerjasama yang efektif serta munculnya berbagai kekuatan karakter (*Character Strength*) atau potensi insani yang biasanya menjadi tumpuan untuk penciptaan nilai. kondisi psikososial ini bersangkutan dengan suasana hati yang terdapat diantara orang – orang yang bekerja dan saling berhubungan di suatu lingkungan kerja tertentu.

Jika terdapat rasa saling percaya yang tinggi di suatu lingkungan kerja, orang – orang yang bekerja di perusahaan tersebut akan menjadi lebih terbuka satu terhadap yang lain, baik pada waktu mengemukakan pendapat dan gagasan mereka maupun dalam mendengarkan dengan seksama dan memahami dengan baik apa yang dikatakan pihak lain. Karyawan juga terbebas dari rasa khawatir atau rasa takut, dan merasa tidak terbebani pada waktu mereka perlu mengambil tindakan yang inovatif atau berbeda dari yang sudah biasa dilakukan di lingkungan kerja tersebut.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat disimpulkan bahwa tingkat kepercayaan sangatlah tinggi dan baik, meskipun dalam penerapannya konflik antar pegawai tidak dapat dielakkan namun dari sebab terjadinya konflik tidaklah serius dan dapat diselesaikan dengan baik oleh para pegawai tanpa harus melibatkan pihak penengah. Para karyawan juga dibiasakan untuk melihat masalah perusahaan didalam perspektif yang lebih luas. Mereka juga dibiasakan untuk melihat dan memahami suatu permasalahan dari banyak perspektif, termasuk dari perspektif orang yang berbeda pendapat.

### **Upaya Membangun Iklim Komunikasi Yang Kondusif**

Iklim komunikasi adalah bagaimana proses penyampaian pesan yang melibatkan unsur – unsur komunikasi bisa berjalan dan menimbulkan suatu *feed back* dan adanya persepsi. Sehingga iklim komunikasi bisa diartikan sebagai bagaimana persepsi terhadap peran yang terjadi dalam sebuah organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik dan proses menciptakan suatu organisasi

yang kondusif, sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan maupun efektifitas perusahaan itu sendiri.

Hal tersebut tercermin dengan adanya perilaku karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap perusahaan, hubungan yang harmonis diantara setiap karyawan, motivasi dan etos kerja yang tinggi. Sehingga dengan iklim komunikasi yang kondusif maka pencapaian tujuan perusahaan akan berjalan dengan baik.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dapat penulis simpulkan bahwa dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif dapat terjadi didalam serta diluar perusahaan. Upaya dalam membangun iklim komunikasi yang kondusif didalam perusahaan dibagi atas upaya formal dan non formal. Upaya formal dapat dilakukan dengan cara melakukan meeting bersama antar semua karyawan dengan membicarakan masalah tingkat kepuasan tamu, hambatan – hambatan yang terjadi yang dapat menurunkan tingkat service atau pelayanan kepada tamu, bagaimana rencana kerja untuk kedepannya dan tingkat kepuasan dan kenyamanan bekerja para karyawan.

Upaya non formal dapat dilakukan dengan cara melakukan komunikasi yang efektif dan terbuka dengan semua karyawan, sehingga dapat meningkatkan keakraban dalam suasana kerja. Selain dari pada hal tersebut saling jujur saling mengerti, serta saling memberikan kenyamanan dan tidak saling memojokkan satu sama lain juga dapat memperkuat iklim komunikasi yang kondusif antar setiap karyawan. Upaya – upaya tersebut dilakukan oleh semua pihak yang berhubungan dengan perusahaan dari direktur hingga karyawan dengan tingkat paling bawah.

Sedangkan upaya untuk membangun suatu iklim komunikasi yang kondusif diluar perusahaan dapat berupa pembuatan rencana untuk melakukan tour keluar daerah bersama semua pegawai perusahaan atau disebut dengan Gathering. Gathering tersebut biasanya dilakukan setiap 1 tahun sekali seperti saat merayakan ulang tahun perusahaan, semua kegiatan gathering akan dipersiapkan oleh pihak manajemen perusahaan baik tempat tujuan, waktu, anggaran dan sebagainya. Anggaran yang digunakan adalah dari uang pegawai yang terkumpul setiap bulannya yang disebut dengan uang Suka Duka. Contoh : Setiap bulannya semua pegawai akan membayar uang Suka Duka sejumlah Rp.10.000,- yang langsung dipotong dari pendapatan pegawai oleh bagian Account Payable. Sebelum gathering dilaksanakan maka panitia akan mengumpulkan wakil dari setiap department untuk memutuskan tempat tujuan, dan kegiatan yang dilakukan. Gathering ini diharapkan mampu untuk membuat dan meningkatkan keakraban antar setiap pegawai yang berada didalam perusahaan. Sistem gathering akan dilakukan 2 hari berturut – turut tergantung dari tingkat hunian kamar dan event yang terjadi.

Dalam meningkatkan iklim komunikasi yang kondusif tidak terlepas dari peran serta manajemen yang tergabung didalam perusahaan. Sebagai sebuah usaha yang bergerak dibidang perhotelan yang baru melangkahkan kakinya, team manajemen selalu berusaha berkerjasama untuk memenuhi segala kebutuhan semua karyawannya. Team manajemen harus senantiasa mengadakan kontak pribadi dengan karyawan perorangan secara pribadi dengan seluruh karyawan yang ada,

dengan senantiasa berkomunikasi, mendatangi para mereka untuk bercakap – cakap. Hanya dengan demikian timbul rasa pengertian bersama dan kepercayaan diri karyawan dapat dibina sehingga secara tidak langsung dapat diketahui sikap, pendapat, kesulitan, keinginan, harapan, dan perasaannya. Dari hal – hal tersebut maka akan terus tumbuhnya rasa kepercayaan dan saling menghargai.

Dengan tetap tumbuhnya rasa saling memiliki satu sama lain, maka suasana kerja yang kondusif akan tetap berjalan dengan baik. Manajemen juga memiliki tugas untuk tetap menjaga hubungan yang baik dengan para keluarga karyawan, sehingga semua karyawan Grand Mirah merasa bahwa dirinya dan semua orang yang berada disekitarnya diperhatikan dengan baik dan sewajarnya. Seperti salah satu contohnya, team manajemen akan menjenguk karyawan yang sakit, memberikan santunan pada keluarga karyawan yang sakit atau mengalami kecelakaan, mengadakan meeting setiap bulannya dengan para karyawan untuk mengetahui secara langsung apakah ada masalah yang terjadi, serta acara gathering atau ikut pergi berekreasi bersama para karyawan. Perlu diingat bahwa antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain terdapat beberapa perbedaan yang disebabkan oleh perbedaan lingkungan dalam hidup, pengalaman, usia, dan pendidikan sehingga manajemen harus mengetahui bagaimana cara untuk dapat terus menjaga iklim komunikasi yang kondusif di perusahaan.

#### **4. SIMPULAN DAN SARAN**

##### **Simpulan**

Dari uraian dan analisis yang diuraikan dapat disimpulkan bahwa : pola komunikasi horizontal antar pegawai yang terjadi di Grand Mirah Hotel dalam membangun iklim komunikasi berjalan dengan kondusif.

##### **Saran**

Dari kesimpulan tersebut maka penulis menyarankan agar hasil yang sudah baik tetap bisa dipertahankan dan lebih ditingkatkan di masa mendatang.

Demikian simpulan dan saran yang dapat dikemukakan oleh penulis dengan harapan semoga saran tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan manajemen berkenaan dengan kebijakan manajemen selanjutnya.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, Darsono. 1992. *Kantor Depan Hotel*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Djanuarga, I Gusti Ketut, Agung. 1987. *Penerimaan Tamu (Diktat Perkuliahan)*. Bali: Balai Pendidikan dan Latihan Pariwisata.
- Dedy Mulyana, 2000-2007, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung : Rosdakarya.
- Effendy, Onong Uchana, 1984. *Ilmu Komunikasi Teori & Praktek*. Bandung : Rosdakarya
- Endar Sugiarto. 1999. *Operasional Kantor Depan Hotel*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Haszonics, J. 1989. *Front Office Operation*. Indiana : Bobbs Merrill Educational Publishing Indianapolis.
- Kasavana, L. M. 1990. *Effective Front Office Operation*. New York: Van Nostard Reinhold Company.
- Kusumastuti Frida. 2002. *Dasar-dasar Humas*. Jakarta: PT Gahalia Indonesia
- Mulyana Dedy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung PT Remaja Rosda Karya.
- Ngurah Putra I Gusti. 1999. *Peranan Customer Service dalam meningkatkan mutu pelayanan*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Nurudin. 2004. *Sistem Komunikasi Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Oka, A. Yoeti. 1999. *Psikologi Pelayanan Wisata*. Jakarta : PT. Gramedia Pusaka Utama.
- Wikipedia Bahasa Indonesia, Perseroan Terbatas, [https://id.m.wikipedia.org/wiki/Perseroan\\_Terbatas](https://id.m.wikipedia.org/wiki/Perseroan_Terbatas).
- <http://pengertian-pengertian-info.blogspot.co.id/2015/11/pengertian-penanganan-keluhan-menurut.html>
- [http://epthealwayz.blogspot.com/2013/01/iklim-komunikasi-organisasi\\_14.html](http://epthealwayz.blogspot.com/2013/01/iklim-komunikasi-organisasi_14.html)
- <http://www.esaunggul.ac.id/article/hubungan-antara-iklim-komunikasi>