

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

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.

Poole dalam Pace dan Faules (1998:148) menyatakan iklim muncul dari dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Cara orang bereaksi terhadap lingkup organisasi perusahaan menciptakan suatu iklim komunikasi dalam berorganisasi. Dari hal ini lah proses dan kinerja karyawan dalam kesehariannya akan terbentuk dan dapat dilihat secara langsung mulai dari produktivitas kerja karyawan, semangat dan juga kendala yang mereka hadapi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan maupun sebaliknya dan juga hubungan antar anggota dalam organisasi harus dijaga keseimbangannya agar dapat menjaga stabilitas dan kualitas kerja dalam sebuah perusahaan.

Iklm sendiri berkembang dari interaksi antara sifat-sifat suatu organisasi dan persepsi individu atas sifat-sifat itu (Pace & Faules, 1998:149). Penerimaan gagasan, ide dan juga konsep tidak dapat dipisahkan dari kentalnya dalam menjalankan sebuah organisasi begitu pula ketatnya persaingan yang ada di dalamnya dari segala aspek.

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. Berikut daftar hotel yang dioperasikan PT. Hotel Indonesia Natour, yaitu :

Tabel 1.1 : Daftar Inna Hotel Group

No	Nama Hotel	Lokasi
1	Grand Inna Kuta	Bali
2	Inna Bali Heritage Hotel	Bali
3	Grand Inna Bali Beach	Bali
4	Inna Bali Beach Garden	Bali
5	Inna Bali Beach Resort	Bali
6	Inaya Putri Bali	Bali
7	Inna Parapat Hotel & Resort	Parapat / Danau Toba
8	Grand Inna Medan	Medan
9	Inna Sindhu Beach Hotel & Resort	Bali
10	Grand Inna Samudra Beach	Sukabumi
11	Grand Inna Malioboro	Yogyakarta
12	Grand Inna Tunjungan	Surabaya
13	Inna Tretes Hotel & Resort	Tretes
14	Grand Inna Padang	Padang
15	Grand Inna Daira Palembang	Palembang

(sumber : hotelindonesiagroup.co.id diakses pada 1/3/2018 pukul 09.56 WIB)

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. Berdasarkan pernyataan dari Fajar Rahman selaku *Training Officer* Grand Inna Malioboro saat melakukan wawancara, beliau menyatakan: “Untuk karyawan tetap memang beda haknya, baik itu dari sisi kesejahteraannya juga”.

Hal ini membuat perbedaan di antara karyawan tetap dan karyawan kontrak dalam menerima hak-haknya sebagai karyawan hotel di perusahaan BUMN. Dari informasi yang di dapatkan saat pra penelitian lamanya karyawan bekerja pada Grand Inna Malioboro rata-rata 25-28 tahun, hal ini merupakan salah satu capaian dalam menjaga iklim di ruang lingkup organisasi perusahaan mengingat banyaknya karyawan yang bekerja di Hotel Grand Inna. Sebagai hotel bersejarah, Grand Inna Malioboro terlihat dapat berkompetisi di tengah-tengah bermunculannya hotel-hotel baru di lingkungan kota Yogyakarta. Menurut peneliti hal ini terjadi karena adanya pola iklim komunikasi organisasi yang dibangun oleh manajemen hotel dengan cukup baik. Ketika peneliti melakukan pra penelitian terlihat komunikasi antar satu sama lain dilakukan secara rileks dan ramah begitu juga karyawan dapat bekerja dengan rentang waktu yang lama di Grand Inna karena sisi kesejahteraan menjadi pegawai BUMN dan juga lingkungan kerja yang mendukung. Perbandingan dalam menempatkan karyawan juga

diperhatikan oleh perusahaan mengingat *first impression* yang akan ditampilkan kepada tamu mencerminkan wajah dan jantungnya hotel. Adanya kompetisi tidak dapat dielakkan bagi peneliti mengingat banyaknya jumlah karyawan yang ada di Hotel Grand Inna Malioboro. Kegiatan rutin yang diselenggarakan tiap tahunnya demi mendukung kekompakan sumber daya manusia beberapa tahun yang lalu masih dilaksanakan tetapi berdasarkan wawancara dengan Training Officer Grand Inna Malioboro yaitu Fajar Rahman menyampaikan bahwa :

“Akhir-akhir ini kami tergantung dari *corporate*, pusat sehingga hal ini sementara waktu masih belum berjalan lancar karena terkait dengan *revenue* atau pendapatan seluruh unit. Jika seluruh unit akan mencapai target tentunya program-program wisata tadi akan terlaksana”.

Komunikasi sangat dibutuhkan dalam menunjang berbagai kegiatan dan menjadi penting ketika setiap individu menyadarinya. Hal ini secara konkrit dapat dilihat dengan mudah melalui struktur organisasi perusahaan, siapa yang bertanggung jawab mengenai tugas yang diberikan dan yang bertanggung jawab terhadap kinerja rekan-rekannya. Komunikasi antar staf atau departemen ditampung dalam *morning briefing*. Kegiatan yang dilakukan setiap harinya dan juga permasalahan yang didapat akan dibahas di *morning briefing* yang diwakili hanya dari kepala departemen dan eksekutif. Jika ada permasalahan di departemen masing-masing maka akan diselesaikan di departemen masing-masing jika tidak dapat diselesaikan maka akan dibawa ke dalam forum *morning briefing* yang diadakan setiap pagi. Pola ini pun mengikuti struktur mengenai kejelasan prosedur dalam menangani problematika yang dialami secara internal.

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.

Tabel 1.2: Hasil Data Kuesioner

No	Departemen	Total Skor	Persentase
1	Engineering	345	86,25%
2	Housekeeping	277	69,25%
3	Food & Beverage	388	88,20%
4	Human Resource	159	79,50%
5	Accounting & Purchasing	338	84,50%
6	Front Office	363	69,80%
7	Sales Marketing	285	79,20%

(Sumber: Hasil Pra Penelitian, Tahun 2018)

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa departemen *Housekeeping* memiliki hasil yang cukup lemah sebesar 69,25% dan *Front Office* memiliki hasil sebesar 69,80%, dibanding dengan departemen yang lain.

Dengan latar belakang masalah ini peneliti hendak memahami secara komprehensif lagi mengenai iklim komunikasi organisasi di Hotel Grand Inna Malioboro. Khususnya pada dua departemen: *Housekeeping* dan *Front Office* yang berdasarkan pra penelitian terlihat cukup rendah nilainya dibandingkan dengan departemen-departemen lainnya.

Penelitian sebelumnya terkait iklim komunikasi organisasi pernah dilakukan oleh Kiki Cahaya berjudul Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana PT. Pusri Palembang yang dimuat dalam Jurnal Psikologi Islami Volume 1 No. 1 Tahun 2015. Dalam penelitian Kiki hasil penelitiannya menunjukkan iklim komunikasi organisasi yang menyenangkan bagi karyawan level pelaksana akan membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan faktor lingkungan akan berpengaruh terhadap sikap, kepercayaan, nilai dan motivasi orang yang bekerja dalam organisasi tersebut (Kiki 2015:27). Berbeda dengan penelitian Kiki Cahaya, penelitian ini menekankan pada iklim komunikasi organisasi yang dibangun dalam perusahaan hotel serta nilai-nilai iklim komunikasi sebagai faktor dalam menjaga proses dan pembentukan iklim komunikasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, peneliti merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana iklim komunikasi organisasi pada Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah disampaikan, penelitian ini memiliki tujuan:

1. Untuk mengetahui dan memahami iklim komunikasi organisasi di Hotel Grand Inna Malioboro.

2. Untuk mengidentifikasi faktor iklim komunikasi yang ada di Hotel Grand Inna Malioboro.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan mencakup manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat memberikan pengembangan pada teori dan bukti empiris mengenai iklim komunikasi organisasi pada hotel.
- b. Memperkaya wawasan dan pengetahuan yang berhubungan dengan penerapan iklim komunikasi organisasi pada hotel dan dapat menjadi pembelajaran teoritis tentang bagaimana iklim komunikasi organisasi dibangun oleh hotel dalam naungan perusahaan BUMN.

2. Manfaat Praktis

- a. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan organisasi perusahaan pada waktu yang akan datang dan rekomendasi menyangkut tentang menjaga serta memahami pentingnya peran iklim komunikasi organisasi di perusahaan.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi baru dan referensi perpustakaan serta referensi bagi penelitian di masa yang akan datang.

E. Kajian Teori

Peneliti akan menjelaskan tentang teori-teori yang ditemukan dalam literatur dan akan digunakan untuk memperjelas dasar peneliti dalam proses analisis data sehingga aktivitasnya menjadi jelas dan sistematis.

1. Komunikasi Organisasi

Dalam ruang lingkup organisasi tidak dapat dipungkiri bahwa aktivitas yang terjadi di dalamnya memengaruhi kondisi dan juga komunikasi yang terjalin antar satu dengan yang lainnya. Goldhaber mendefinisikan komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah (Muhammad, 2017)

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 setidaknya-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

Segala sesuatu baik aktivitas maupun keadaan yang ada di dalam ruang lingkup organisasi merupakan hal penting dalam membangun sebuah iklim komunikasi organisasi. Menurut Hillreiger dan Slocum dalam (Ruliana, 2014) iklim komunikasi organisasi adalah suatu set atribut organisasi, yang menyebabkan bagaimana berjalannya subsistem organisasi terhadap anggota dan lingkungannya. Sedangkan Dennis mengemukakan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi (Pace dan Faules, 1998)

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).

Iklm komunikasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi. Iklm 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 di lakukan 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.

Komunikasi dirasakan penting dalam sebuah organisasi perusahaan karena iklim komunikasi sendiri memengaruhi cara kita untuk merefleksikan diri dalam memaksimalkan pekerjaan. Redding mengatakan iklim komunikasi dalam organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif (Pace dan Faules, 1998).

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)

Interaksi dalam suatu hubungan manusiawi berperan dalam membentuk iklim komunikasi organisasi dan sikap hidup dalam suatu organisasi. Setiap kondisi tertentu mungkin memberi suatu kesan iklim fisik yang tidak cermat, orang dapat memperoleh kesan yang tidak cermat mengenai iklim suatu organisasi berdasarkan kunjungan atau hubungan singkat antar personal yang khusus (Setianti, 2012: 56)

1.1 Iklim Organisasi

Suatu organisasi memiliki iklim berbeda dengan organisasi lainnya dikarenakan setiap perusahaan atau organisasi memiliki cara tersendiri dalam menyajikan usahanya. Iklim dapat bersifat menekan netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung dari bagian yang mengaturnya, karena itu setiap organisasi selalu mempunyai iklim kerja yang unik. Davis (2004) berpendapat bahwa iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan disuatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan memengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dapat dikatakan sebagai suatu konsep dinamis yang memengaruhi keseluruhan organisasi di dalam lingkungan tempat organisasi itu beraktifitas dalam rangka mencapai tujuan.

Payne dan Pugh mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial (Muhammad, 2017:82)

1.2 Iklim Komunikasi

Dikatakan oleh Muhammad bahwa ada hubungan sirkuler antara iklim organisasi dengan iklim komunikasi. Tingkah laku komunikasi mengarahkan pada perkembangan iklim, diantaranya iklim organisasi. Iklim organisasi dipengaruhi oleh bermacam-macam cara anggota organisasi bertingkah laku dan berkomunikasi. Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota yang lain. Sedangkan iklim yang

negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh persaudaraan.

Lain halnya dengan Denis (1975) mengatakan iklim komunikasi sebagai kualitas pengalaman yang bersifat objektif mengenai lingkungan internal organisasi, yang mencakup persepsi anggota organisasi terhadap pesan dan hubungan pesan dengan kejadian yang terjadi di dalam organisasi (Muhammad, 2017:86)

1.3 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. Keterampilan dan pemahaman mereka mengenai komunikasi sehari-hari beserta simbol-simbol dalam melaksanakan pekerjaan turut memengaruhi anggota

organisasi dalam membentuk iklim komunikasi. Sehingga iklim komunikasi berjalan secara kondusif atau tidaknya bergantung dari persepsi-persepsi anggota organisasi.

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. Konteks berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan fisik dan kondisi-kondisi lokasi pekerjaan, jenis pertanggung jawaban dan tanggung jawab. Tugas-tugas formal dan informal yang terlampau banyak, memerlukan waktu yang panjang dalam menyelesaikannya. Pekerjaan yang menyita waktu tersebut memengaruhi intensitas komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Bila setiap orang merasa bahwa dirinya sangat sibuk, maka mereka jarang melakukan komunikasi kepada teman-teman yang lain.

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. Berbagai macam pedoman ini menyediakan informasi untuk para anggota organisasi mengenai kemana organisasi ini menuju, apa yang harus mereka lakukan, bagaimana seharusnya mereka berpikir tentang masalah-

masalah organisasi dan solusi-solusinya, dan tindakan apa yang harus mereka lakukan untuk keberhasilan organisasi tersebut.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Menurut Denzin dan Lincoln yang dikutip oleh Moleong (2008: 5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian ini bermaksud untuk memahami tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa

Sedangkan menurut Sugiyono (2016:296) metode penelitian kualitatif disebut juga metode penelitian naturalistik, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Objek alamiah dimaksudkan sebagai penelitian kualitatif bersifat apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak mempengaruhi dinamika pada objek. Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah peneliti itu sendiri. Untuk dapat menjadi instrumen, maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, memotret, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Dalam penelitian kualitatif juga sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara

mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara kepada orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah 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.

Studi kasus memiliki beberapa keunggulan yaitu dalam hal dalam memberikan informasi penting mengenai hubungan antar variabel, memperoleh wawasan mengenai konsep dasar perilaku manusia dan menyajikan data temuan yang sangat berguna untuk membangun latar permasalahan. Selain itu, metode studi kasus juga mampu mengungkap hal-hal yang spesifik, unik, dan hal-hal yang amat mendetail yang tidak dapat diungkap oleh studi yang lain. Studi kasus mampu mengungkap makna dibalik fenomena dalam kondisi apa adanya atau natural.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Penentuan subjek penelitian ini dilakukan peneliti untuk mengungkap masalah yang diangkat dalam penelitian dan digunakan untuk memperoleh informasi secara jelas dan mendalam. Subjek dijadikan sebagai sumber untuk mendapatkan data atau informasi penelitian.

b. Objek Penelitian

Sementara yang dijadikan sebagai objek penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi pada Grand Inna Malioboro Yogyakarta.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta Jalan Malioboro No. 60 Yogyakarta.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah mencari data-data yang diperlukan dari sumber yang ada sesuai dengan masalah yang diteliti untuk mendukung penelitian ini adalah:

a. Wawancara Mendalam

Menurut Kriyantono (2006:65) wawancara merupakan metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal secara lebih mendalam dari responden.

Jenis wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara semi-terstruktur. Pada penelitian ini wawancara semi terstruktur lebih tepat digunakan karena peneliti diberi kebebasan dalam bertanya dan memiliki kebebasan dalam mengatur alur dan *setting* wawancara namun tetap ada batasan tema agar pembicaraan tidak melebar ke arah yang tidak diperlukan (Herdiansyah, 2015:66). Pada penelitian ini, wawancara dilakukan terhadap pimpinan-pimpinan yang mengelola tugas-tugas dan

tanggung jawab pekerjaan karyawan serta staf di Grand Inna Malioboro dengan perbedaan lama bekerja yang berbeda agar menghadirkan perbedaan pengalaman dari setiap informan selain itu alasan kapasitas kerja maupun kedudukannya dalam sistem lebih memungkinkan dalam menanggapi peranan iklim komunikasi dan hambatan yang dihadapi serta meyakinkan iklim yang dibangun oleh para atasan, berikut tabel data informan yang akan di wawancara:

Tabel 1.3 : Informan Penelitian

Nama	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Jabatan
Front Office			
Hari Purnomo	L	34 Tahun	<i>Front Office Manager</i>
Lilik	L	16 Tahun	<i>Staff Chief Front Desk</i>
Veronica	P	2 Tahun	<i>Staff Reception</i>
In	P	3 Tahun	<i>Staff Reception</i>
Tyas	P	5 Tahun	<i>Staff Reception</i>
Rudy	L	28 Tahun	<i>Staff Doorman</i>
Housekeeping			
Suprihatin	L	27 Tahun	<i>Executive Housekeeping</i>
Basukindro	L	27 Tahun	<i>Staff Laundry</i>
Fajar Ardiyanto	L	7 Tahun	<i>Staff Housekeeping</i>
Sigit Priyono	L	20 Tahun	<i>Staff Housekeeping</i>
Tien Syofia	P	20 Tahun	<i>Staff Laundry</i>
Sugiyanto	L	33 Tahun	<i>Staff Housekeeping</i>

b. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai data sekunder (*secondary data*). Menurut Sugiyono (2016:326) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Pengumpulan data yang diperoleh dengan mengutip data-data dari sumber informasi dari Hotel Grand Inna Malioboro, terkait data *best employee*, juga sumber lain yang sangat mendukung penelitian serta memperoleh pengetahuan secara mendalam tentang masalah yang diteliti.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Model ini ada empat komponen analisis yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992:15).

Sugiyono (2016:334) mengemukakan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan berakhir pada penarikan kesimpulan yang mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Langkah-langkah analisis data menurut Miles dan Huberman (1992):

a. Pengumpulan Data

Mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

b. Reduksi Data

Proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.

c. Penyajian Data

Rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.

d. Penarikan Kesimpulan

Peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola pengarahannya dan sebab akibat.

6. Uji Validitas Data

Dalam penelitian ini teknik yang dilakukan dalam uji validitas data adalah dengan menggunakan triangulasi. Menurut Sugiyono (2016:327) Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Dimana peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu dengan mengecek kredibilitas data tersebut dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data.

Menurut Sugiyono (2016:361), validitas merupakan “derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti”. Dengan demikian data yang valid adalah “data yang

tidak berbeda” antara data yang dilaporkan peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian.

Teknik triangulasi yang digunakan adalah dengan menggunakan triangulasi sumber. Menurut Patton dalam Moleong (2008) triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dengan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan dua cara yaitu dengan membandingkan data hasil wawancara dengan narasumber secara langsung dan dokumen yang berisi catatan yang terkait dengan data yang diperlukan oleh peneliti.