



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah elemen utama dari sebuah perusahaan. Karyawan adalah eksekutor yang memungkinkan perusahaan berfungsi untuk mencapai tujuannya. Di satu sisi, beberapa perusahaan masih memegang kepercayaan yang memandang karyawan sebagai pekerja, bukan sebagai individu yang memiliki keinginan dan kehidupan pribadi yang kadang sulit untuk dipisahkan dengan pekerjaan (Faules dan Pace, 2013, hlm. 45-47). Perusahaan-perusahaan ini umumnya bersifat sangat formal, mengharapkan karyawannya untuk memisahkan seluruh kehidupan pribadinya dari kehidupan di tempat kerja, dan mengikuti pekerjaan sesuai dengan perintah dari atasan, tidak banyak ruang untuk berkreasi dan mengekspresikan diri (Faules dan Pace, 2013, hlm. 45-47). Padahal menurut Maslow salah satu kebutuhan dasar manusia adalah untuk menunjukkan eksistensi dirinya dengan berekspresi.

Di sisi lain perusahaan-perusahaan kini mulai menyadari bahwa karyawan perlu diterima sebagai manusia yang memiliki keinginan pribadi, ambisi, emosi, dan kehidupan pribadi sehingga perlu cara-cara tertentu untuk memotivasi mereka untuk menjadi karyawan yang lebih baik. Hal ini terbukti, pasalnya performa perusahaan akan berkembang paling baik seiring berjalannya waktu jika perusahaan tersebut memberi perhatian pada karyawannya dibanding memperbaiki kualitas

produk dan layanan serta mengurangi biaya operasional (Mounter dan Smith, 2008, hlm. 3). Hal ini juga turut didukung oleh Farrant (2003, hlm. 7) yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berbanding lurus dengan kepuasan konsumen yang berdampak dengan meningkatkan penjualan dan keuntungan. Pernyataan Farrant ini lebih sesuai dengan keadaan Hotel Indonesia Kempinski Jakarta sebagai bisnis yang tak hanya menawarkan barang, tetapi juga menawarkan jasa sehingga kepuasan konsumen menjadi hal yang sangat penting bagi jalannya perusahaan.

Perusahaan di masa kini seharusnya lebih memperhatikan karyawannya, salah satunya dengan cara mempertahankan iklim positif organisasi karena hal ini menguntungkan kedua belah pihak. Sayangnya, hal ini belum disadari oleh banyak pelaku bisnis (Ashkanasy, dkk., 2011, hlm. 80). Kabar baiknya, perusahaan mulai sadar bahwa karyawan adalah salah satu investasi yang berharga, dan iklim komunikasi organisasi serta aliran informasi yang baik merupakan salah satu alasan yang mereka pertimbangkan untuk menetap atau meninggalkan perusahaan bersamaan dengan gaji dan fasilitas (Faules dan Pace, 2013, hlm. 122).

Harrison, Newman, dan Roth dalam Ashkanasy, dkk. (2011, hlm. 31) menyatakan bahwa dengan menciptakan iklim yang baik, maka akan datang juga kepuasan kerja, *engagement* yang positif dengan karyawan serta komitmen karyawan yang meningkat. Dilihat dari sudut pandang *utopia*, jika perusahaan menjalankan usaha untuk menciptakan iklim organisasi yang positif, maka karyawan akan setia pada perusahaan sehingga masalah yang disebutkan di atas dapat terhapuskan. Namun tak selamanya iklim komunikasi positif dapat berjalan, secara disadari maupun tidak, iklim organisasi negatif akan terjadi dalam

perusahaan, namun dengan manajemen komunikasi organisasi yang baik iklim negatif ini dapat “dilawan” oleh iklim yang positif (Ashkanasy, 2011, hlm. 88). Hal ini semakin menguatkan argumen bahwa iklim organisasi yang positif sangat penting untuk diusahakan dalam organisasi.

Usaha perusahaan untuk mempertahankan iklim positif organisasi semakin dibutuhkan mengingat risiko yang dapat terjadi jika hal ini tidak dilakukan dengan benar. Karyawan dapat merespon keburukan manajemen komunikasi internal dengan berbagai cara seperti melawan misalnya dengan melakukan mogok kerja atau demo, juga dapat meninggalkan perusahaan, masalah yang diangkat dalam penelitian ini (Ashkanasy, dkk., 2011, hlm. 80). Mungkin perlawanan tidak akan langsung memburuk seperti disebutkan sebelumnya, di tahap awal karyawan mungkin saja kehilangan semangat untuk berbuat lebih bagi perusahaan tempatnya bekerja jika ia merasa berada dalam iklim organisasi yang negatif (Ashkanasy, 2011, hlm. 80). Salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan iklim positif organisasi adalah dengan cara meningkatkan kualitas komunikasi internal organisasi.

Komunikasi internal organisasi yang baik dapat dilakukan dengan cara menggunakan metode yang tepat yang disampaikan oleh orang yang juga tepat (Farrant, 2003, hlm. 16-17). Keyton dalam Schneider dan Barbera (2014, hlm. 118) mendefinisikan komunikasi dalam organisasi sebagai sebuah proses yang dilakukan oleh anggota organisasi, dalam penelitian ini Hotel Indonesia Kempinski Jakarta untuk membuat, mempertahankan, dan mengubah organisasi. Keyton juga mengemukakan bahwa komunikasi dalam organisasi adalah proses yang

berkelanjutan dan harus dilakukan dengan baik karena sifatnya tersebut membuatnya sulit untuk diperbaiki (Schneider dan Barbera, 2014, hlm. 119).

Hotel Indonesia Kempinski Jakarta menjadi objek yang menarik untuk diteliti karena perusahaan ini memiliki kurang lebih 750 karyawan yang tersebar di hotel dan tujuh outlet yang dikelolanya. Karyawan datang dari berbagai latar belakang yang beragam, Miller (2012, hlm.9) menyatakan bahwa perubahan dari demografik karyawan menambah tantangan bagi komunikasi organisasi (internal). Untuk menghadapi tantangan tersebut Hotel Indonesia Kempinski melakukan berbagai usaha untuk mempertahankan iklim organisasi positif perusahaan dengan melakukan komunikasi internal dengan berbagai media dan cara. Hal ini dilakukan perusahaan untuk berbagai alasan (Farrant, 2003, hlm. 15).

Penulis memilih Hotel Indonesia Kempinski Jakarta menjadi objek karena perusahaan ini melakukan berbagai kegiatan komunikasi internal yang kreatif dan menarik. Misalnya untuk membuat pembagian informasi terkait performa perusahaan lebih menarik perusahaan membuat program bernama iMeeting yang dilakukan setiap bulan. Kegiatan ini dikelola secara bergilir oleh masing-masing divisi yang ada dalam perusahaan. Dalam iMeeting, *board of director* akan berbicara secara bergiliran untuk memberitahu perkembangan yang terjadi dalam divisi yang dipimpinnya. Acara diakhiri dengan makan bersama saat seluruh pekerja dari berbagai divisi dan lapisan hierarki dapat berinteraksi sambil menyantap makanan yang disediakan. Untuk membuat program ini menarik untuk berbagai kalangan karyawan, laporan *board of director* diselengi oleh acara yang dibuat sekreatif mungkin oleh divisi yang bertanggung jawab. Masih banyak lagi

program yang akan dibahas dalam penelitian ini, iMeeting hanyalah salah satu contoh program komunikasi internal yang diusahakan oleh perusahaan untuk mempertahankan iklim organisasi positif dengan menawarkan informasi yang dibutuhkan oleh karyawan dan dikemas dalam acara yang rekreatif.

Keberadaan KEES (*Kempinski Employee Engagement Survey*) merupakan alasan lain penulis memilih Hotel Indonesia Kempinski Jakarta sebagai objek. KEES merupakan survey yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja komunikasi internal organisasi dengan melihat dampaknya pada *engagement* dengan karyawan dengan mengetahui apakah ada perubahan sikap pada perusahaan (Farrant, 2003, hlm. 15). Hasil KEES kemudian akan dibahas dan digunakan sebagai bahan penuntun dan pertimbangan untuk program komunikasi internal ke depannya. Hal ini selaras dengan pernyataan Farrant bahwa kegiatan komunikasi internal perlu diukur untuk mengetahui *benchmark* dan menjadi penunjuk arah untuk kegiatan di masa depan (2003, hlm. 7-8).

Hal lain yang membuat penulis tertarik untuk mengangkat Hotel Indonesia Kempinski Jakarta sebagai objek penelitian adalah fakta bahwa perusahaan ini memiliki latar belakang iklim organisasi yang positif serta stabil. Hal ini dibuktikan dengan hasil KEES yang menunjukkan hasil 4.27/5.00 salah satu hasil tertinggi dibandingkan dengan properti Kempinski lainnya, yang juga berprestasi dalam ruang lingkup antarjenama. Tingkat *turnover* pada perusahaan ini juga tergolong rendah di nilai 0.06%, artinya dalam setahun hanya ada 4-5 karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan.

Kesimpulannya, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kegiatan komunikasi apa saja yang dapat dilakukan perusahaan untuk membentuk iklim organisasi yang positif. Penelitian berobjek Hotel Indonesia Kempinski Jakarta ini akan menganalisis komunikasi internal organisasi perusahaan terkait media, waktu, cara, dan komunikator dari kegiatan yang dilakukan.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah untuk makalah ini adalah: “Bagaimana Hotel Indonesia Kempinski Jakarta mengelola kegiatan komunikasi internal untuk mempertahankan iklim organisasi yang positif?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kegiatan komunikasi internal apa saja yang dilakukan oleh Hotel Indonesia Kempinski Jakarta untuk mempertahankan iklim organisasi yang positif.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Akademis

Kontribusi pemikiran terhadap bidang Ilmu Komunikasi, terutama *public relations*, khususnya bidang komunikasi internal organisasi. Untuk memberikan penjabaran lebih lanjut mengenai kegiatan-kegiatan komunikasi internal yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan iklim positif organisasi. Penjabaran yang dimaksud meliputi kegiatan seperti apa yang telah dilakukan dan terbukti berhasil dan tidak berhasil serta tujuan apa yang diharapkan dari kegiatan tersebut, sehingga penelitian ini dapat dijadikan data sekunder yang dapat digunakan untuk berbagai kepentingan yang positif.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Kontribusi pemikiran terhadap perusahaan-perusahaan yang sedang dan/atau ingin mencoba untuk memperbaiki iklim komunikasi untuk mempertahankan dan/atau mencapai iklim organisasi positif, sebagai bahan riset sekunder.
2. Kontribusi kritik dan saran bagi Hotel Indonesia Kempinski Jakarta sehingga program-program yang telah berjalan dan ditelaah dalam skripsi ini dapat disempurnakan dan/ atau dilaksanakan.