

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **I.1 Latar Belakang Masalah**

Komunikasi organisasi menjelaskan mengenai bentuk struktur organisasi yang didalamnya terdapat percakapan yang memiliki berbagai macam gaya komunikasi (Morissan, 2009 : 74). Komunikasi organisasi adalah sistem memproses informasi dan efektifitas kerja organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi menanggapi informasi dengan menggunakan berbagai macam gaya komunikasi (Hardjana, 2016 : 39). Arti lain dari 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. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi (Melinda, 2017).

Gaya komunikasi merupakan hal penting untuk sebuah organisasi atau dunia bisnis, dalam suatu organisasi atau perusahaan pasti terdapat sosok pemimpin atau ketua dimana para pimpinan tersebut mengambil peran yang sangat penting dan kuat bagi perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut (Tedja, 2017). Gaya komunikasi sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi

tertentu. Menurut William V. Hanney hubungan organisasi dengan komunikasi adalah organisasi terdiri atas sejumlah orang, ia (organisasi) melibatkan keadaan saling bergantung, kebergantungan memerlukan koordinasi dan koordinasi mensyaratkan komunikasi. Secara tidak langsung dalam suatu organisasi memerlukan komunikasi agar dapat terjalannya interaksi didalam organisasi tersebut (Effendy, 2006 : 116).

Gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai guna memperoleh respons atau tanggapan tertentu dalam situasi tertentu pula. Menurut Tubbs & Moss (Ruliana, 2016 : 39) terdapat enam gaya komunikasi dalam organisasi, antara lain: *The controlling style*, *The equalitarian style*, *The structuring style*, *The dynamic style*, *The relinquishing style*, dan *The withdrawal style*. Gaya komunikasi memiliki pengaruh terhadap iklim organisasi dan ketika gaya komunikasi mendukung iklim komunikasi yang kondusif akan tercipta ritme kerja yang baik dalam organisasi. Dengan adanya penerimaan yang baik dari karyawan terhadap pemimpinnya maka dapat menciptakan suasana kerja yang supportif dalam konteks komunikasi organisasi (Gunawan, 2017).

Untuk memahami gaya komunikasi kita perlu mengetahui terlebih dahulu definisi kepemimpinan itu sendiri. Secara harafiah kepemimpinan suatu pekerjaan seseorang tentang bagaimana cara-cara untuk mengarahkan (*direct*) orang lain. Kepemimpinan juga harus dipahami dari sisi pelaku

kepemimpinan atau biasa disebut dengan istilah *leader* (pemimpin), yaitu orang yang melakukan aktivitas atau kegiatan untuk memimpin. Menurut H. Koontz dan O'Donnel (Sulistiyani, 2008 : 13) kepemimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.

Kepemimpinan sangat berhubungan erat dengan sifat dan gaya yang melekat pada seorang pemimpin. Mc. Gregor (1967) dalam Solihat (2015) menentukan dua perangkat asumsi yang cenderung dipakai oleh para pemimpin mengenai orang lain. Kedua jenis asumsi ini disebut Teori X dan Teori Y. kedua teori ini menggambarkan sikap mental suatu tipe ideal sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai pemikiran seseorang, yang mungkin amat cenderung mempunyai suatu arah tertentu. Dengan demikian kepemimpinan menunjukkan bagaimana seseorang melakukan tindakan memimpin sebuah organisasi (Subianto, 2004 : 21). Kepemimpinan suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. Interaksi antara pengikut dan pemimpin dalam mencapai tujuan bersama juga bisa disebut kepemimpinan (Matondang, 2008 : 5). Tjiptono (2001) dalam Hadi dkk. (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

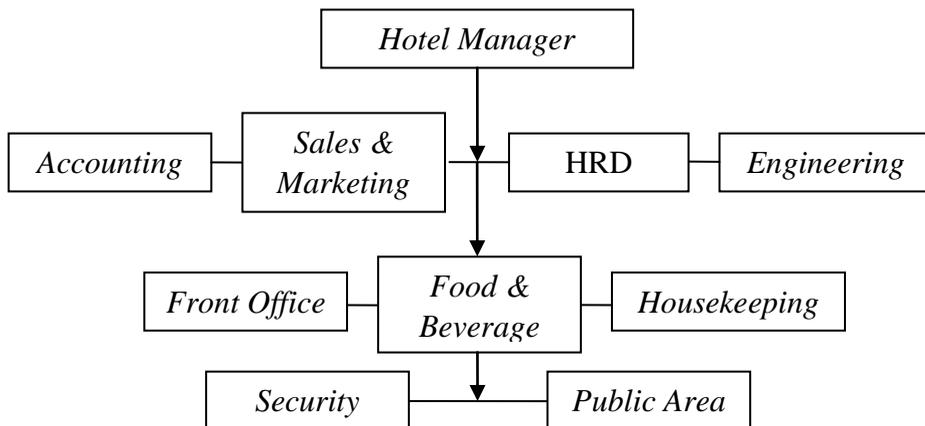
Organisasi sangat membutuhkan peranan seorang pemimpin karena pemimpin memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki kompetensi atau pengetahuan (manajerial dan strategi) yang lebih (Torang, 2012: 123). Osmo Wii mengemukakan bahwa penambahan arus pesan atau keterbukaan dari hasil komunikasi mungkin mempunyai pengaruh yang negatif kepada beberapa organisasi karena kelebihan beban atau bertambahnya harapan. Dia mengemukakan alasan bahwa penambahan keterbukaan komunikasi menambah harapan karyawan berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan. Jika harapan ini tidak menjadi kenyataan maka makin lebih besar rasa ketidakpuasan (Masmuh, 2013 : 50-51).

Menurut hasil penelitian Navy O'Reilly bahwa ada hubungan kualitas dengan kuantitas komunikasi dengan kinerja organisasi. Hasil studi Schuler dan Blank mengatakan bahwa ada hubungan yang positif antara ketepatan komunikasi yang berkenaan dengan tugas, komunikasi kemanusiaan, dan komunikasi pembaruan dengan kepuasan kerja dengan hasil yang dicapai oleh pekerja (Masmuh, 2013 : 50).

Pada penelitian ini peneliti memilih Hotel Amaris Malang sebagai tempat penelitian. Amaris Hotel merupakan salah satu grup hotel terkemuka di Indonesia (<http://amarishotel.com/id/>). Grup ini didirikan pada tahun 2007 di bawah Santika Indonesia, salah satu unit bisnis Kelompok Kompas

Gramedia. Hotel Amaris adalah *brand* Hotel berbintang dua atau di kenal sebagai hotel *budget*. Keunikan dari Hotel Amaris bisa dilihat dari warna hotelnya yang terdiri dari warna hijau, merah, biru, dan kuning. Saat ini, Hotel Amaris memiliki 21 properti yang tersebar di Indonesia. Hotel Amaris biasanya terdapat pada Ibukota di provinsi-provinsi Indonesia atau di kota-kota besar yang memiliki banyak destinasi wisata. Berikut merupakan bagan divisi-divisi di Hotel Amaris Malang:

**Bagan I.1 Pembagian divisi Hotel Amaris Malang**



Sumber: Hasil wawancara peneliti dengan mbak Rara selaku *Accounting* Hotel Amaris Malang pada pukul 11.15 WIB, tanggal 9 November 2019

Dari bagan diatas dapat dilihat bahwa pimpinan tertinggi di hotel Amaris adalah *Hotel manager*. *Hotel manager* setiap 4 tahun di pindah atau di tukar dengan hotel Amaris yang lain di seluruh Indonesia. Pemindahan

*hotel manager* ini dilakukan oleh kantor pusat PT. Graha Wita Santika yang ada di Jakarta. Pemindahan penempatan kerja tersebut hanya pada *hotel manager*, tidak diikuti divisi-divisi lain. Dalam divisi-divisi tersebut memiliki pimpinan masing-masing dan dari semua divisi tersebut berjumlah 44 orang. Lalu divisi-divisi tersebut melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai yang di berikan oleh *hotel manager*.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Diton Giayana Putra, *Accounting* hotel Amaris Malang mengatakan pergantian *hotel manager* sangat berpengaruh terhadap komunikasi organisasi di hotel Amaris Malang. Beliau mengatakan “*Manager* yang sekarang itu baik, apa-apa di musyawarahkan, dalam mengambil keputusan juga tidak seenaknya sendiri (Kamis, 5 Juli 2018:12.30 WIB)”. Pernyataan tersebut berkaitan dengan kepuasan komunikasi mengenai pimpinan yang berhubungan langsung dengan karyawan sehingga terjalannya komunikasi yang baik dan memiliki tujuan kerja yang sama. Beliau juga mengatakan disaat terdapat masalah yang ada di hotel pun mereka juga bertanggung jawab terhadap *hotel manager*

Pimpinan hotel selalu menyelesaikan masalah dengan cara musyawarah dan mufakat, berbeda dengan instansi atau hotel Amaris lainnya yang biasanya menyelesaikan masalah yang ada berdasarkan keputusan pimpinan tanpa adanya musyawarah sama sekali. Menurut hasil wawancara

yang telah peneliti lakukan dengan salah satu *front desk agent* di hotel Amaris Surabaya pada tanggal 15 Mei 2019, pukul 15.00 WIB, *manager* menyelesaikan masalah berdasarkan keputusan *manager* itu sendiri tanpa adanya rapat maupun musyawarah untuk menyelesaikan masalah.

Penelitian sejenis yang digunakan adalah penelitian Awkila Priska yang mengangkat tema gaya komunikasi direktur PT. Hardana Widya Graha. Penelitian sebelumnya mempunyai hasil bahwa gaya komunikasi asertif. Melalui berbagai media dan komunikasi verbal yang ingin di sampaikan perusahaan terhadap karyawan. Perbedaan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti adalah instansi (subyek penelitian), teori, dan jumlah sampel serta fenomena yang ada dalam instansi tersebut.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti ingin meneliti tentang gaya komunikasi *hotel manager* Amaris Malang. Hal ini di karenakan hasil wawancara dengan karyawan bahwa pimpinan hotel Amaris Malang berbeda dengan hotel Amaris yang lain dan hotel-hotel lainnya serta peneliti tertarik dengan hotel Amaris Malang karena hotel Amaris merupakan hotel budget dan berada di ibukota provinsi di Indonesia serta kota-kota besar yang memiliki banyak destinasi wisata.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah berdasarkan latar belakang adalah:

“Bagaimana gaya komunikasi *hotel manager* Amaris Malang?”

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya komunikasi *hotel manager* Amaris Malang.

## **I.4 Batasan Masalah**

1. Subjek penelitian adalah karyawan Hotel Amaris Malang.
2. Objek penelitian gaya komunikasi *hotel manager* Amaris Malang
3. Tempat penelitian adalah Hotel Amaris Malang yang beralamat di Jl. Letjend Sutoyo 39, Malang.

## **I.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Akademis**

Mampu menambah referensi dan pengembangan teori mengenai komunikasi organisasi khususnya di bidang gaya komunikasi pimpinan dalam organisasi.

### 1.5.2. Praktis

Memberikan masukan kepada Hotel Amaris Malang tentang Gaya Komunikasi yang di gunakan *Hotel manager* serta mengetahui bagaimana gaya komunikasi yang ada dalam organisasi tersebut dimana hal ini sangat perlu untuk menunjang perilaku dari anggota organisasi perusahaan tersebut.