

KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN HOTEL SHANGRI-LA SURABAYA

Angelica Widya Sugiarto

Prodi Ilmu Komunikasi, Jurusan Ilmu Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Negeri Surabaya

Angelicawidya.21057@mhs.unesa.ac.id

Teguh Dwi Putranto

Prodi Ilmu Komunikasi, Jurusan Ilmu Sosial, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Negeri Surabaya

teguhputranto@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Hotel Shangri-La Surabaya berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, serta teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap enam narasumber dari berbagai divisi hotel dan observasi mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Shangri-La Surabaya mengimplementasikan berbagai bentuk komunikasi organisasi, baik vertikal, horizontal, maupun diagonal, dengan memanfaatkan jalur formal maupun informal. Beragam media komunikasi seperti briefing, WhatsApp Group, HT, sistem Opera, dan aplikasi internal digunakan untuk mempercepat alur informasi serta mendukung efektivitas kerja karyawan. Komunikasi vertikal dijalankan secara dua arah melalui instruksi, evaluasi, dan pemberian umpan balik, sedangkan komunikasi horizontal dan diagonal berperan dalam memperkuat koordinasi antar divisi, khususnya dalam penyelenggaraan event dan pelayanan kepada tamu. Sementara itu, komunikasi informal menciptakan kedekatan interpersonal yang membantu membangun lingkungan kerja yang kondusif. Praktik ini sejalan dengan pendekatan *human relation*, yang menekankan pentingnya perhatian pada hubungan sosial dan emosional karyawan, sekaligus mendukung perspektif *human resources*, yang melihat karyawan sebagai sumber daya berharga yang perlu diberdayakan dan dilibatkan secara aktif. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga memperkuat loyalitas dan menjaga eksistensi Hotel Shangri-La Surabaya di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif.

Kata Kunci : Hotel, Hubungan Kerja, Kinerja Karyawan, Komunikasi Lintas Divisi, Komunikasi Organisasi, Hubungan Manusia, Sumber Daya Manusia

Abstract

This study aims to explore how organizational communication implemented by Hotel Shangri-La Surabaya plays a role in improving employee performance. This research employed a qualitative approach with a case study method, using in-depth interviews with six informants from various hotel divisions as well as direct observation. The findings reveal that Hotel Shangri-La Surabaya applies diverse forms of organizational communication, including vertical, horizontal, and diagonal communication, utilizing both formal and informal channels. Various communication media such as briefings, WhatsApp Groups, HT, the Opera system, and internal applications are used to accelerate the flow of information and support work effectiveness. Vertical communication is carried out in a two-way manner through instructions, evaluations, and feedback, while horizontal and diagonal communication strengthen cross-division coordination, particularly in organizing events and serving guests. Meanwhile, informal communication fosters interpersonal closeness that helps create a more conducive work environment. These practices align with the human relation approach, which emphasizes the importance of attending to employees' social and emotional needs, while also supporting the human resources perspective, which views employees as valuable assets who must be empowered and actively involved. The study concludes that effective organizational communication not only enhances employee performance but also strengthens loyalty and sustains the existence of Hotel Shangri-La Surabaya amid the increasingly competitive hospitality industry.

Keywords: Cross-Divisional Coordination, Employee Performance, Hotel, Work Relations, Organizational Communication, Human Relations, Human Resources

PENDAHULUAN

Perkembangan industri pariwisata di Indonesia memberikan dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan sektor perhotelan. Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa sektor jasa akomodasi memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan pariwisata nasional, sehingga kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor utama dalam menjaga daya saing perusahaan perhotelan.

Dalam industri perhotelan, sumber daya manusia merupakan aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Berbeda dengan perusahaan yang menghasilkan produk, hotel menjual pengalaman pelayanan (*service experience*) yang secara langsung diberikan oleh karyawan kepada tamu. Oleh karena itu, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam

menjalankan tugas, berkomunikasi, berkolaborasi, serta memberikan pelayanan sesuai dengan standar operasional perusahaan. Kinerja karyawan yang optimal akan berdampak pada meningkatnya kepuasan tamu, loyalitas pelanggan, serta citra positif perusahaan di tengah persaingan industri *hospitality* yang semakin kompetitif.

Salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi merupakan proses penyampaian informasi yang terjadi di dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui koordinasi, penyampaian instruksi, pemberian umpan balik, serta pertukaran informasi antaranggota organisasi.

Pentingnya komunikasi organisasi menjadi semakin nyata pada industri perhotelan karena operasional hotel melibatkan berbagai departemen yang saling bergantung satu sama lain, seperti *Front Office, Housekeeping, Food and Beverage, Sales and Marketing, Human Resources, Engineering*, dan *Finance*. Setiap departemen harus mampu berkoordinasi secara cepat dan tepat agar pelayanan kepada tamu dapat berjalan sesuai standar perusahaan.

Kesalahan penyampaian informasi sekecil apa pun dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diterima tamu sehingga berdampak terhadap kepuasan pelanggan maupun reputasi hotel.

Hotel Shangri-La Surabaya sebagai salah satu hotel bintang lima di Surabaya memiliki standar pelayanan internasional yang menuntut koordinasi serta komunikasi organisasi yang efektif. Dalam menjalankan operasionalnya, Hotel Shangri-La Surabaya menerapkan komunikasi secara vertikal, horizontal, maupun diagonal melalui briefing harian, rapat koordinasi, komunikasi antar departemen, serta pemanfaatan media komunikasi internal. Sistem komunikasi tersebut bertujuan untuk memastikan setiap informasi dapat diterima secara cepat, akurat, dan dipahami oleh seluruh karyawan sehingga mampu mendukung efektivitas pelayanan kepada tamu.

Meskipun demikian, pelaksanaan komunikasi organisasi dalam lingkungan kerja tidak selalu berjalan tanpa hambatan. Perbedaan karakteristik individu, tingginya mobilitas operasional hotel, serta kompleksitas koordinasi antar

departemen menjadi tantangan tersendiri dalam proses komunikasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem komunikasi yang terbuka, transparan, serta memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk menyampaikan masukan maupun umpan balik sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Firdaus (2020) menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan produktivitas

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara komprehensif berdasarkan pengalaman, persepsi, dan makna yang diberikan oleh informan

organisasi melalui keterlibatan karyawan dalam proses penyampaian informasi. Sedangkan Hartono (2022) menjelaskan bahwa komunikasi antar departemen pada industri perhotelan mampu meningkatkan koordinasi kerja dan kualitas pelayanan. Namun demikian, penelitian - penelitian tersebut lebih banyak berfokus pada hubungan komunikasi internal dengan produktivitas maupun kepuasan kerja secara umum, sehingga belum secara spesifik menggambarkan implementasi komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada hotel berbintang dengan standar pelayanan internasional seperti Hotel Shangri-La Surabaya.

terhadap praktik komunikasi organisasi yang berlangsung di lingkungan kerja. Metode studi kasus digunakan untuk mengkaji secara kontekstual proses komunikasi organisasi dalam situasi nyata sehingga dapat menjelaskan bagaimana komunikasi diterapkan serta mengapa komunikasi tersebut berperan dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian dilaksanakan di Hotel Shangri-La Surabaya yang berlokasi di Jalan Mayjend Sungkono No. 120,

Surabaya, Jawa Timur. Lokasi penelitian dipilih karena Hotel Shangri-La Surabaya merupakan salah satu hotel berbintang lima yang menerapkan standar pelayanan internasional, sehingga membutuhkan sistem komunikasi organisasi yang efektif untuk mendukung koordinasi antar divisi. Proses penelitian dilaksanakan pada periode Oktober 2024 hingga Juni 2025, dimulai dari penyusunan proposal, proses perizinan penelitian, pengumpulan data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Subjek penelitian terdiri atas enam informan yang berasal dari beberapa divisi operasional Hotel Shangri-La Surabaya, yaitu *Sales and Marketing, Front Office, Housekeeping, Banquet, Marketing Communication*, serta *Health Club*. Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam aktivitas komunikasi organisasi serta pengalaman bekerja pada masing - masing divisi. Pemilihan informan tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi yang beragam mengenai praktik komunikasi organisasi dari berbagai perspektif sehingga data

yang diperoleh mampu menggambarkan kondisi komunikasi organisasi secara lebih menyeluruh.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan agar peneliti memiliki pedoman pertanyaan sekaligus keleluasaan dalam menggali informasi secara lebih mendalam sesuai dengan pengalaman masing-masing informan. Seluruh proses wawancara dilakukan dengan persetujuan informan dan didokumentasikan untuk menjaga keakuratan data. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas komunikasi yang berlangsung di lingkungan kerja, seperti morning briefing, koordinasi antar departemen, pelaksanaan kegiatan operasional, hingga interaksi pelayanan kepada tamu. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik. Tahapan analisis diawali dengan mengorganisasikan seluruh data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian melakukan proses pengkodean (*coding*), mengelompokkan data

berdasarkan tema - tema yang muncul, mengidentifikasi hubungan antar tema, serta menginterpretasikan makna dari setiap temuan penelitian. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan hingga diperoleh pemahaman yang utuh mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya. Melalui pendekatan ini, penelitian mampu menggambarkan bentuk komunikasi organisasi yang diterapkan, faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat komunikasi, serta kontribusinya terhadap efektivitas kerja karyawan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, hasil observasi lapangan, serta dokumen pendukung yang berkaitan dengan komunikasi organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya. Penerapan triangulasi bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, mengurangi subjektivitas peneliti, serta memastikan bahwa data yang diperoleh benar - benar

mencerminkan kondisi yang terjadi di lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas yang tinggi dan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya.

HASIL PEMBAHASAN

1. Implementasi Komunikasi Organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya telah diterapkan secara sistematis melalui berbagai bentuk komunikasi, baik vertikal, horizontal, maupun diagonal. Berdasarkan hasil wawancara terhadap enam informan dari berbagai divisi, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga menjadi sarana koordinasi, evaluasi, pembinaan, serta pembentukan budaya kerja yang kolaboratif.

Sebagai hotel berbintang lima yang mengutamakan kualitas pelayanan, setiap aktivitas pelayanan kepada tamu melibatkan kerja sama antara berbagai departemen, sehingga

komunikasi menjadi faktor utama dalam menjaga kelancaran operasional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah memanfaatkan berbagai saluran komunikasi formal maupun informal, seperti briefing harian, rapat koordinasi, surat elektronik, aplikasi *WhatsApp Group*, *Handy Talky (HT)*, sistem *Opera*, hingga komunikasi langsung antar karyawan. Beragam media tersebut membantu mempercepat penyampaian informasi sekaligus mengurangi potensi miskomunikasi di lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, komunikasi organisasi yang diterapkan di Hotel Shangri-La Surabaya tidak hanya berorientasi pada penyampaian instruksi dari manajemen kepada karyawan, tetapi juga memberikan ruang bagi setiap karyawan untuk menyampaikan gagasan, masukan, maupun kendala yang dihadapi selama menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut menciptakan komunikasi dua arah yang mendorong keterlibatan karyawan dalam proses kerja serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

2. Komunikasi Vertikal sebagai Sarana Pembinaan dan Evaluasi Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi vertikal di Hotel Shangri-La Surabaya berlangsung dalam dua arah (*top-down* dan *bottom-up*). Komunikasi dari manajemen kepada karyawan dilakukan melalui briefing harian, pelatihan internal, rapat koordinasi, serta penyampaian kebijakan perusahaan melalui media resmi. Sebaliknya, karyawan juga memperoleh kesempatan untuk memberikan umpan balik, menyampaikan usulan, maupun mendiskusikan kendala pekerjaan melalui forum komunikasi maupun interaksi langsung dengan atasan. Pola komunikasi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pimpinan dan bawahan tidak bersifat satu arah, tetapi lebih menekankan proses komunikasi yang terbuka dan partisipatif.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah peran atasan sebagai pembimbing sekaligus motivator bagi bawahannya. Informan dari divisi Front Office mengungkapkan bahwa arahan yang diberikan oleh supervisor maupun manajer menjadi motivasi

dalam menjalankan pekerjaan karena dianggap berasal dari individu yang memiliki pengalaman lebih tinggi.

Selain pemberian instruksi, komunikasi vertikal juga diwujudkan melalui proses evaluasi dan pemberian umpan balik (*feedback*) secara berkala. Berdasarkan hasil wawancara, manajemen tidak hanya memberikan penilaian terhadap hasil kerja karyawan, tetapi juga menyampaikan apresiasi, koreksi, maupun saran perbaikan secara langsung. Proses evaluasi tersebut membantu karyawan memahami aspek-aspek yang perlu dipertahankan maupun ditingkatkan sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerja secara berkelanjutan. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, hubungan antara pimpinan dan karyawan menjadi lebih harmonis serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

3. Komunikasi Horizontal dalam Memperkuat Koordinasi Antar Divisi

Komunikasi horizontal juga memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung efektivitas

operasional hotel. Komunikasi horizontal terjadi di antara karyawan yang berada pada tingkat jabatan yang setara dan berfungsi untuk mempercepat koordinasi antar departemen dalam memenuhi kebutuhan operasional maupun pelayanan kepada tamu. Mengingat karakteristik industri perhotelan yang menuntut respons cepat, komunikasi antar rekan kerja menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara, koordinasi antar divisi berlangsung secara rutin, baik melalui komunikasi informal menggunakan aplikasi perpesanan maupun melalui briefing dan rapat koordinasi harian. Sebagai contoh, koordinasi antara *Front Office* dan *Housekeeping* dilakukan ketika terdapat tamu yang melakukan *early check-in*. Informasi mengenai kedatangan tamu segera diteruskan kepada supervisor *Housekeeping* agar proses pembersihan kamar dapat diprioritaskan. Dengan demikian, kebutuhan tamu dapat dipenuhi tanpa harus menunggu terlalu lama.

Komunikasi horizontal juga terlihat pada koordinasi antara divisi *Sales and Marketing*, *Banquet*, serta *Food and Beverage* ketika menangani

penyelenggaraan acara atau *event*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap divisi saling bertukar informasi mengenai kebutuhan klien, konsep acara, kapasitas ruangan, hingga kesiapan konsumsi agar seluruh rangkaian kegiatan dapat berjalan sesuai dengan permintaan pelanggan. Proses koordinasi tersebut dilakukan sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan kegiatan sehingga mampu meminimalkan kesalahan komunikasi antar divisi.

Selain mempercepat penyampaian informasi, komunikasi horizontal juga berperan dalam membangun rasa saling percaya antaranggota tim. Informan dari divisi *Sales and Marketing* menjelaskan bahwa morning briefing setiap hari digunakan untuk mendiskusikan capaian penjualan, target yang harus dicapai, agenda kegiatan, serta berbagai informasi penting lainnya. Dengan adanya komunikasi yang intensif, setiap anggota tim memiliki pemahaman yang sama terhadap prioritas pekerjaan sehingga koordinasi dapat berjalan lebih efektif.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi horizontal tidak hanya mempercepat pertukaran

informasi, tetapi juga meningkatkan kolaborasi antar karyawan dalam menyelesaikan berbagai permasalahan operasional. Kondisi tersebut sejalan dengan teori Berniker dan Mintzberg yang menyatakan bahwa komunikasi horizontal berperan dalam memperkuat kerja sama tim, mempercepat penyelesaian masalah, serta meningkatkan efektivitas pelayanan organisasi. Dalam konteks Hotel Shangri-La Surabaya, komunikasi horizontal menjadi fondasi penting dalam menjaga kualitas pelayanan kepada tamu sekaligus mendukung tercapainya kinerja organisasi secara keseluruhan.

4. Komunikasi Diagonal sebagai Pendukung Efektivitas Operasional

Komunikasi diagonal terjadi antara individu atau unit kerja yang berada pada tingkat jabatan dan departemen yang berbeda untuk mempercepat koordinasi tanpa harus selalu melalui jalur birokrasi yang panjang.

Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi diagonal banyak dilakukan ketika terdapat permintaan khusus dari tamu

ataupun pelaksanaan kegiatan yang melibatkan beberapa departemen secara bersamaan. Dalam kondisi tersebut, karyawan dapat berkomunikasi langsung dengan departemen terkait untuk memastikan informasi diterima secara cepat dan akurat. Pola komunikasi ini membantu mengurangi keterlambatan penyampaian informasi serta mempercepat proses pengambilan keputusan sehingga pelayanan kepada tamu dapat diberikan secara optimal.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi diagonal mendorong terciptanya hubungan kerja yang lebih fleksibel. Setiap departemen tidak hanya berfokus pada tugasnya masing-masing, tetapi juga memahami peran departemen lain dalam mendukung kualitas pelayanan hotel. Dengan demikian, koordinasi lintas divisi dapat berjalan lebih efektif dan meminimalkan potensi miskomunikasi yang dapat menghambat operasional perusahaan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan konsep komunikasi organisasi yang menyatakan bahwa komunikasi diagonal mampu

meningkatkan efisiensi koordinasi karena memungkinkan pertukaran informasi berlangsung secara langsung antarbagian yang saling berkaitan. Dalam konteks Hotel Shangri-La Surabaya, komunikasi diagonal menjadi salah satu strategi organisasi dalam mempertahankan kualitas pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan standar hotel berbintang.

5. Pemanfaatan Media Komunikasi dalam Mendukung Koordinasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya juga didukung oleh pemanfaatan berbagai media komunikasi, baik secara langsung maupun melalui media digital. Media komunikasi tersebut digunakan sebagai sarana penyampaian informasi operasional, koordinasi pekerjaan, hingga evaluasi kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, media komunikasi yang digunakan meliputi *morning briefing*, rapat koordinasi, *WhatsApp Group*, *Handy Talky (HT)*, sistem Opera, surat elektronik (*e-mail*), serta komunikasi tatap muka.

Penggunaan berbagai media tersebut disesuaikan dengan kebutuhan operasional masing-masing departemen. Sebagai contoh, *HT* dimanfaatkan untuk komunikasi yang membutuhkan respons cepat selama operasional berlangsung, sedangkan *WhatsApp Group* digunakan untuk menyampaikan informasi, perubahan jadwal, maupun koordinasi antaranggota tim di luar jam briefing. Sistem Opera digunakan sebagai media pendukung dalam pengelolaan data tamu sehingga mempermudah koordinasi antara *Front Office* dan departemen lain yang berkaitan dengan pelayanan hotel.

Selain media digital, *morning briefing* menjadi salah satu bentuk komunikasi yang secara konsisten diterapkan sebelum operasional dimulai. Kegiatan ini dimanfaatkan oleh pimpinan untuk menyampaikan informasi terbaru, target kerja, pembagian tugas, serta evaluasi terhadap pelaksanaan pekerjaan sebelumnya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penggunaan berbagai media komunikasi tersebut tidak menggantikan komunikasi langsung, melainkan saling melengkapi. Komunikasi tatap

muka tetap menjadi pilihan utama ketika diperlukan klarifikasi informasi atau penyelesaian permasalahan yang membutuhkan diskusi secara mendalam.

6. Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, komunikasi organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya. Komunikasi yang berlangsung secara terbuka, terstruktur, dan berkesinambungan memberikan kejelasan mengenai pembagian tugas, standar pelayanan, serta target kerja yang harus dicapai oleh setiap karyawan. Kejelasan informasi tersebut membantu karyawan melaksanakan pekerjaannya secara lebih efektif dan mengurangi potensi kesalahan dalam memberikan pelayanan kepada tamu.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi yang baik juga meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kesempatan untuk menyampaikan pendapat, menerima umpan balik dari atasan, serta memperoleh apresiasi atas

hasil kerja menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta meningkatkan komitmen dalam memberikan pelayanan sesuai dengan standar Hotel Shangri-La Surabaya.

Selain meningkatkan motivasi, komunikasi organisasi berperan dalam memperkuat kerja sama tim. Koordinasi yang efektif antar departemen memungkinkan setiap unit kerja memahami perannya dalam mendukung proses pelayanan secara menyeluruh. Ketika terjadi perubahan jadwal, permintaan khusus tamu, maupun pelaksanaan kegiatan tertentu, informasi dapat segera diteruskan kepada pihak terkait sehingga pelayanan tetap berjalan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai media pertukaran informasi, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi yang mendukung efektivitas operasional perusahaan.

Temuan penelitian ini memperkuat teori *Human Relations* yang menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dalam

membangun hubungan kerja yang harmonis. Hubungan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan maupun antar rekan kerja mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga mendorong peningkatan motivasi, kolaborasi, dan produktivitas. Selain itu, hasil penelitian juga sejalan dengan pendekatan Human Resources yang memandang karyawan sebagai aset organisasi yang perlu dilibatkan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi komunikasi organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya telah mendukung peningkatan kinerja karyawan melalui penerapan komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal yang didukung oleh pemanfaatan berbagai media komunikasi. Sistem komunikasi yang terbuka, koordinatif, dan responsif memungkinkan setiap informasi tersampaikan secara efektif sehingga mampu meningkatkan kolaborasi antar departemen, mempercepat penyelesaian pekerjaan, serta menjaga kualitas pelayanan kepada

tamu. Dengan demikian, komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi elemen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kualitas kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi komunikasi organisasi di Hotel Shangri-La Surabaya telah berjalan secara efektif melalui penerapan komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal yang saling melengkapi dalam mendukung aktivitas operasional perusahaan. Komunikasi vertikal berperan dalam penyampaian informasi, pemberian arahan, evaluasi, serta umpan balik antara pimpinan dan karyawan sehingga setiap individu memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sementara itu, komunikasi horizontal mendukung koordinasi dan kolaborasi antar departemen dalam memberikan pelayanan kepada tamu secara cepat dan tepat. Adapun komunikasi diagonal memberikan kemudahan dalam mempercepat pertukaran informasi lintas divisi sehingga

proses kerja dapat berlangsung lebih efisien.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi didukung oleh pemanfaatan berbagai media komunikasi, seperti *morning briefing*, rapat koordinasi, WhatsApp Group, Handy Talky (HT), sistem Opera, surat elektronik, serta komunikasi tatap muka. Penggunaan media komunikasi tersebut mempermudah penyampaian informasi, meningkatkan koordinasi antar karyawan, serta membantu meminimalkan terjadinya miskomunikasi dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Selain itu, budaya komunikasi yang terbuka memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat, memberikan masukan, serta menerima umpan balik dari pimpinan sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih harmonis dan kondusif.

Implementasi komunikasi organisasi yang efektif memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya. Komunikasi yang berjalan dengan baik mampu meningkatkan kejelasan informasi, memperkuat

kerja sama antar departemen, mempercepat penyelesaian pekerjaan, meningkatkan motivasi kerja, serta mendukung terciptanya pelayanan yang berkualitas kepada tamu. Dengan demikian, komunikasi organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi faktor strategis yang mendukung tercapainya tujuan organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan sesuai dengan standar Hotel Shangri-La Surabaya.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Shangri-La Surabaya, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan maupun peneliti selanjutnya.

Bagi Hotel Shangri-La Surabaya, perusahaan diharapkan dapat terus mempertahankan sistem komunikasi organisasi yang telah berjalan dengan baik melalui komunikasi vertikal, horizontal, maupun diagonal. Selain itu, perusahaan dapat meningkatkan

efektivitas komunikasi dengan memperkuat koordinasi antar departemen, melakukan evaluasi komunikasi secara berkala, serta mengoptimalkan pemanfaatan media komunikasi internal agar penyampaian informasi dapat berlangsung lebih cepat, akurat, dan konsisten. Upaya tersebut diharapkan mampu meminimalkan potensi miskomunikasi sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu.

Perusahaan juga disarankan untuk terus menciptakan budaya komunikasi yang terbuka dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi selama menjalankan pekerjaan. Komunikasi dua arah yang terjalin secara baik dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, memperkuat kerja sama tim, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam mengembangkan kajian mengenai komunikasi organisasi pada industri jasa, khususnya sektor perhotelan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji komunikasi organisasi dengan cakupan yang lebih luas, seperti pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, atau employee engagement terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian juga dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan komunikasi organisasi dengan berbagai aspek yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M. (2016). *Communication in Organizations*. Routledge.
- Badan Pusat Statistik Jawa Timur. (2024). *Selama Bulan Februari 2024 Terdapat 28.015 Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Jawa Timur Melalui Pintu Masuk Juanda*.
- Berniker, E., & Mintzberg, H. (1984). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Prentice Hall.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th Global ed.). Pearson Education.
- Devitt, P. (2003). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Effendy, O. U. (1984). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktik*. PT Remaja Rosdakarya.
- Lewis, S. (2015). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Robbins, S. P. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Zieman, G. (2012). *The Purposeful Observation Framework*. Corwin Press.