JURNAL KEPARIWISATAAN DAN HOSPITALITAS
Vol. 2, No. 3, November 2018.

Pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel le meridien bali jimbaran

I Ketut Andry Agustya Pramana[1)], Ni Putu Ratna Sari[2)], Irma Rahyuda[3)]
Program Studi Diploma IV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana[1) 2) 3)]
Jl. Dr. R. Goris No. 7, Dangin Puri Kelod, Denpasar Timur, Kota Denpasar[1) 2) 3)]
ketutandry4@gmail.com[1)] ratnasariubud@yahoo.com[2)] irma.rahyuda@gmail.com[3)]

Abstrak

Penelitian ini berlokasi di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran yang didasari oleh adanya miskomunikasi yang terjadi di antara karyawan yang dapat menghambat produktivitas kerja karyawan hotel Le Meriden Bali Jimbaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan komunikasi internal dan untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara, kuesioner, studi kepustakaan dan dokumentasi. Kuesioner disebarkan kepada 85 responden yang merupakan karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Penelitian ini berlokasi di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara, kuesioner, studi kepustakaan dan dokumentasi. Kuesioner disebarkan kepada 85 responden yang merupakan karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dan analisis datanya menggunakan statistik inferensial meliputi analisis uji validitas, uji reliabilitas, analisis korelasi, analisis regresi linear sederhana, analisis determinasi dan uji t. Pelaksanaan komunikasi internal ditunjukkan melalui kegiatan operasional harian yang membutuhkan koordinasi antar karyawan maupun antardepartemen yang melibatkan karyawan tingkatan level tertinggi, setara, maupun terendah untuk memberikan pelayanan yang prima dengan melalui media seperti *whatsapp, handy talky*, *email, notice board* maupun secara tatap muka. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan. Sebesar 38% produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh indikator-indikator variabel komunikasi internal sedangkan sisanya sebesar 62% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Saran yang dapat diberikan untuk Hotel Le Meridien Bali Jimbaran yaitu mengedepankan komunikasi dua arah, selalu terbuka dalam mengambil keputusan bagi karyawan dan manejemen terutama atasan agar dapat menjaga perilakunya karena menjadi pedoman bagi karyawan tingkat bawah.

Kata kunci: Komunikasi Internal, Produktivitas Kerja, Karyawan, Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

Abstract

This research is located in Le Meridien Bali Jimbaran Hotel which is based on the existence of miscommunication that occurs among employees that can hinder work productivity of employees of Le Meriden Bali Jimbaran Hotel. The purpose of this research is to know the application of internal communication and to know the influence of internal communication to productivity of work employees in Jimbaran Bali Le Meridien Hotel. This research uses techniques of data collection through the methods of observation, interview, questionnaire, the study of librarianship, and documentation. A questionnaire distributed to 85 respondents which is an employee at the Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. The measurement scale used is the likert scale and the analysis of its data using inferential statistic that validity test, reliability test, correlation analysis, simple linear regression analysis, determination analysis and t test. Implementation of internal communication are shown through daily operational activities that require interdepartmental coordination as well as employees that involves employees of the highest level, equivalent , and lowest for providing services excellent with through media like whatsapp, handy talky, email, notice board as well as face-to-face.The results showed the existence of a positive influence of internal communication to productivity of work of employees. 38% employee productivity can be explained by the variable indicators of internal communication while the rest amounted to 62% is affected by other factors.. Advice that can be given to the Hotel Le Meridien Bali Jimbaran i.e. two-way communication emphasis, always open in taking decisions for employees and the management primarily superiors in order to keep his behavior since becoming a guide for employees the lower level.

Keywords: Internal Communication, Work Productivity, Employees, Le Meridien Bali Jimbaran Hotel

1. PENDAHULUAN

Komunikasi khususnya komunikasi sesama manusia dewasa ini terwujud dalam dalam hubungan lintas bangsa, ras, dan Negara yang dikenal sebagai pariwisata. Inti dari pariwisata sebenarnya komunikasi antarbangsa dimana sekat-sekat atau batas Negara sudah tidak menjadi penghalang pada era global di seluruh dunia dapat berinteraksi tanpa mengenal ras, suku, agama, maupun golongan. Bali terkenal seantero dunia karena keindahan alam, budaya, adat istiadat dan keramahan penduduknya menjadikan hal tersebut sebagai modal utama untuk menarik wisatawan berkunjung sekaligus menjadikan pariwisata sebagai penggerak utama ekonomi masyarakat. Apalagi Pulau Bali mendapatkan penghargaan sebagai pulau Terbaik di dunia versi *DestinAsian Readers Choice Award* (RCA) 2017. Hal ini semakin mengukuhkan pulau Bali sebagai salah satu kawasan pariwisata terbaik di Indonesia bahkan dunia. Kemampuan Sumber Daya Manusia dalam memenuhi kebutuhan wisatawan berperan penting dalam mewujudkan misi pelayanan yang sebaik-baiknya dengan tujuan untuk kepuasan wisatawan. Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi setiap organisasi. Setiap organisasi pasti berusaha untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang unggul di tengah persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Organisasi yang memiliki modal besar, peralatan canggih, maupun sumber daya alam yang melimpah tidak akan mampu mencapai tujuannya jika tidak terdapat sumber daya manusia yang mengelola dan memanfaatkan modal tersebut. Begitu pula di dalam industri pariwisata khususnya di Provinsi Bali yang menjadi andalan pariwisata Indonesia tidak lepas dalam penggunaan sumber daya manusia untuk menunjang kepariwisataan. Untuk melihat perkembangan jumlah tenaga kerja yang bekerja di bidang pariwisata di Provinsi Bali dapat ditunjukkan melalui Tabel 1.

Tabel 1 Jumlah Tenaga Kerja yang terserap pada Industri Pariwisata Di Provinsi Bali (Periode 2010 – 2014)

No	Jenis Usaha	Tahun				
		2010 (Orang)	2011 (Orang)	2012 (Orang)	2013 (Orang)	2014 (Orang)
1	Akomodasi					
	Hotel Berbintang	29.682	29.817	29.966	29.967	29.990
	Hotel Non bintang	17.704	18.413	18.486	18.560	18.617
	Pondok Wisata	1.608	1.980	1.988	1.998	2.011
2	Restoran	23.727	24.945	25.069	25.170	25.320
3	Transportasi	3.898	4.213	4.420	4.644	4.944
4	Biro Perjalanan	8.870	9.414	9.461	10.075	10.375
	Total	85.525	88.782	89.390	90.414	91.257
Total Pertumbuhan			3,80	0,68	1,15	0,93

Sumber: (Dinas Tenaga Kerja Provinsi Bali,2015)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja yang terserap pada industri pariwisata per tahunnya dengan jumlah persentase yang bervariasi. Hal ini sekaligus menunjukkan secara kuantitas jumlah tenaga kerja yang bergelut di industri pariwisata semakin besar. Sektor akomodasi khususnya hotel menjadi sektor paling mendominasi dalam menyerap tenaga kerja di sektor pariwisata. Selain sektor akomodasi, sektor lainnya seperti restoran, transportasi, dan biro perjalanan, juga mengalami peningkatan setiap tahunnya Oleh sebab itu, sumber daya manusia di bidang pariwisata harus dipersiapkan untuk bersaing mewujudkan misi pelayanan kepada tamu dengan sebaik-baiknya. Kehadiran komunikasi menjadi mutlak, karena setiap anggota dalam organisasi, baik antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan maupun antar sesama bawahan tidak terlepas dari aktivitas komunikasi. lainnya. Komunikasi yang terjalin dengan baik akan mendorong karyawan dalam organisasi untuk berkomunikasi secara bebas, terbuka, dan tidak takut menyatakan ide maupun gagasan kepada atasan sehingga dapat memacu produktivitas perusahaan. Sedangkan komunikasi yang buruk cenderung akan menyebabkan karyawan bersikap tertutup, malu bahkan menyampaikan ide. Oleh sebab itu komunikasi dalam organisasi harus mendapat perhatian, karena komunikasi menjadi salah satu kunci untuk

menjembatani karyawan dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi.

Efektif atau tidaknya komunikasi dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Bayley dan Barrett (dalam Hardjana, 2000) menyatakan komunikasi sebagai "darah kehidupan organisasi (*lifeblood of an organization*)". Ibarat darah dalam tubuh, komunikasi dalam organisasi pun begitu pula fungsinya. Jika komunikasi dan informasi dalam tubuh organisasi berlangsung dengan lancar, terjadi sirkulasi informasi yang sehat pada tubuh organisasi. Ini pun akan membuat organisasi akan sehat dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya apabila komunikasi mengalami gangguan atau tidak lancar maka akan berpengaruh pada buruknya kesehatan tubuh organisasi. Menurut Winardi (dalam Wardana dkk, 2016) menyatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas harus memerhatikan komunikasi yang efektif. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, komunikasi memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas.

Komunikasi dalam organisasi ada dua macam yang yaitu komunikasi internal (*internal communication*) dan komunikasi eksternal (*external communication*). Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi dalam orang-orang lingkungan perusahaan atau organisasi seperti komunikasi sesama karyawan baik dari level *top management, middle management,* maupun *lower management*. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang terjadi antara organisasi dengan pihak di luar organisasi seperti hubungan antara karyawan dengan tamu hotel. Komunikasi internal dan komunikasi eksternal sama-sama penting. Namun untuk dapat menyukseskan komunikasi eksternal maka komunikasi internal perusahaan itu harus sukses dahulu. Ada tiga bentuk komunikasi internal yaitu komunikasi horizontal (komunikasi di antara para karyawan yang memiliki kedudukan setara), komunikasi vertikal yang terbagi menjadi dua yaitu komunikasi yang berlangsung dari atas ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*), dan komunikasi diagonal (komunikasi lintas saluran atau departemen).

Komunikasi internal sangat penting dalam organisasi agar antar anggota dalam organisasi tidak salah dalam penyampaian informasi dan mampu bekerjasama dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Untuk membentuk kerjasama antar anggota diperlukan komunikasi yang baik. Komunikasi pada dasarnya adalah mengirim dan menerima pesan atau informasi. Komunikasi berlangsung dengan efektif apabila pesan yang dikirimkan diartikan sama dengan yang dimaksudkan pengirim. Organisasi sebagai tempat atau wadah orang-orang dalam berinteraksi untuk mencapai tujuan tidak lepas dari aktivitas saling bertukar informasi maupun gagasan tersebut. Orang-orang dalam organisasi ini dikenal dengan istilah sumber daya manusia. Untuk menyelesaikan pekerjaannya, sumber daya manusia dalam organisasi harus berkoordinasi antara satu dengan yang lainnya.

Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan sangat berperan dalam menyukseskan komunikasi internal guna mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula dengan komunikasi internal, yang tidak kalah penting juga dalam pencapaian tujuan perusahaan. Komunikasi internal yang baik antara atasan dan bawahan, antara bawahan dan bawahan maupun antara karyawan dari departemen atau bagian yang berbeda sangat berpengaruh dalam menjembatani terciptanya produktivitas kerja karyawan di dalam organisasi tesebut. Kondisi komunikasi internal yang positif di antaranya karyawan dapat mendorong produktivitas kerja karyawan dalam organisasi, sehingga dapat mempermudah tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan kondisi komunikasi internal yang negatif misalnya bawahan takut menyampaikan gagasan atau ide kepada atasan, alat komunikasi yang tidak layak, kendala bahasa yang berbeda atau fanatisme penggunaan bahasa di tempat kerja, dan lain-lain dapat menghambat produktivitas kerja karyawan.

Hotel Le Meridien Bali Jimbaran sebagai salah satu hotel bintang lima yang merupakan *brand* hotel yang kini berada di bawah manajemen *Marriott International* yang diresmikan sejak 6 Mei 2013. Hotel ini berlokasi di daerah Jimbaran yaitu di Jalan Bukit Permai. Sebagai bagian dari manajemen penyedia jasa akomodasi terbesar di dunia (*Marriot International Inc*) yang mengedepankan pelayanan yang prima kepada para tamunya, komunikasi internal menjadi salah satu pilar penting disamping sumber daya manusia sebagai penggerak utama yang dibutuhkan dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Selaku hotel yang bergerak di bidang jasa, tidak luput dari tuntutan untuk memiliki produktivitas yang tinggi guna bersaing dengan hotel-hotel lainnya dalam pemenuhan jasa bagi para tamu.

Fenomena-fenomena yang berkaitan dengan permasalahan komunikasi internal di hotel Le

Meridien Bali Jimbaran yang terjadi seperti perselisihan antara *LNP (Loss & Prevention/Security Department) Manager* dan *LNP* admin. Hal ini didasari *chat* yang dimulai *LNP manager* ke *LNP* admin, inti dari permasalahan ini adalah surat peringatan (SP) yang diberikan ke LNP admin dengan maksud bercanda. Permasalahan komunikasi lainnya yaitu staf-staf di bagian keuangan (kecuali pimpinan di bagian ini) mengeluh ke HRD terkait tidak berjalannya komunikasi antara pimpinan dan bawahan bahkan cenderung *loss communication*, karena salah satu atasan di Finance kurang mem-*back up* bawahannya ketika ada masalah. Selain itu, dibagian keuangan ini tidak pernah mengadakan *briefing* setelah dijabat pimpinan yang dikeluhkan staf-stafnya ini sebagaimana yang biasanya dilakukan di departemen atau bagian lain di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Masalah komunikasi lainnya terkait dengan simulasi bencana yang dilaksanakan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Simulasi bencana alam yang diadakan dua kali dalam periode Desember 2016 – Juni 2017 sempat menimbulkan miskomunikasi di lingkungan hotel. Miskomunikasi dalam simulasi ini bisa menimbulkan banyak korban apabila bencana yang sebenarnya terjadi. Permasalahan komunikasi selanjutnya mengenai perekrutan tenaga kerja di bagian keuangan. Hal ini berawal dari *Assistant Financial Controller* yang meminta tambahan tenaga baru untuk mengisi dua posisi yang akan lowong di *Finance department* kepada bagian HRD. Awalnya tenaga kerja yang diterima sudah dapat dua orang namun karena melihat ada calon kandidat yang lebih bagus saat *interview* padahal posisi yang lowong sudah ditempati, mendadak AFC (*Assistant Financial Controller*) minta jatah ditambah menjadi tiga. Hal ini sempat memicu kekecewaan HRM karena posisi yang akan ditambah tersebut masih ada staf yang menempati.

Permasalahan komunikasi selanjutnya yaitu *Double booking* untuk penggunaan kamar. Hal ini terjadi saat *Learning and development (LND) manager* seperti biasa akan menyelenggarakan *associates birthday monthly* (perayaan ulang tahun bagi karyawan di bulan tersebut) dengan memesan kamar untuk tempat *event* kepada salah satu *duty manager (FO)* dengan mem-*booking* kamar pada hari yang diinginkan *LND Manager*. Namun di hari H ternyata kamar yang dipesan justru sudah di-*book* untuk tamu Ini terjadi karena ada miskomunikasi diantara staf FO. Fenomena-fenomena di atas apabila dibiarkan akan menimbulkan penurunan produktivitas kerja karena kondisi komunikasi internal yang tidak kondusif di dalam perusahaan. Hal ini dapat menghambat upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah dijelaskan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan judul "Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran".

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran yang terletak di Jl. Bukit Permai, Jimbaran. Hotel ini memiliki lokasi strategis terletak di Kecamatan Kuta Selatan yang merupakan daerah tujuan wisata yang cukup terkenal. Pemilihan hotel Le Meridien Bali Jimbaran sebagai lokasi penelitian didasarkan pertimbangan yaitu hotel Le Meridien Bali Jimbaran berada di kawasan pariwisata yang strategis yaitu daerah Jimbaran, Badung. Hotel Le Meridien Bali Jimbaran juga merupakan salah satu *brand* andalan Marriott International Inc sebagai salah satu perusahaan akomodasi terbesar di dunia yang dalam pelayanannya kepada tamu membutuhkan komunikasi antarkaryawannya demi memuaskan para tamu namun dalam kesehariannya aktivitas komunikasi karyawan masih terkendala miskomunikasi yang sering terjadi di hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

Demi memperjelas variabel-variabel yang digunakan dan untuk membatasi permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan definisi variabel dalam permasalahan yang akan dibahas antara lain sebagai berikut:

1) Penerapan Komunikasi Internal

Penerapan komunikasi internal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu bentuk upaya yang dilakukan karyawan dari berbagai level jabatan dalam usaha untuk meningkatkan pemahaman dalam proses pertukaran informasi guna mewujudkan pekerjaan yang efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun karyawan yang dimaksud disini adalah karyawan tetap maupun karyawan kontrak yang bekerja di hotel Le Meridien Bali Jimbaran,

2) Komunikasi Internal

Komunikasi internal yang dimaksud disini adalah suatu proses pertukaran informasi maupun gagasan antar anggota dalam berbagai tingkatan level jabatan guna mewujudkan pekerjaan yang

efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan di dalam hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Komunikasi internal sebagai variabel bebas (variabel X) diukur dengan skala likert yang menggunakan indikator-indikator yaitu komunikasi vertikal yang merupakan komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan secara timbal balik (*two way traffic communication*) yang terdiri dari dua bagian yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan komunikasi dari bawah ke atas, sedangkan komunikasi horizontal adalah tindakan komunikasi berlangsung di antara karyawan atau bagian yang memiliki kedudukan yang setara, dan komunikasi diagonal adalah komunikasi antara pimpinan (jabatan tinggi) dengan karyawan departemen lain (jabatan rendah) begitu juga sebaliknya komunikasi dari karyawan departemen lain (jabatan rendah) kepada pimpinan (jabatan tinggi).

Tabel 2 Tolok Ukur Komunikasi Internal di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

No.	Indikator	Pernyataan
1.	**Komunikasi Vertikal**	**Komunikasi dari atas ke bawah**
		1) Atasan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan
		2) Atasan memberikan tugas yang spesifik kepada bawahan
		3) Atasan menjelaskan setiap prosedur pekerjaan (SOP) kepada bawahan
		4) Dalam menjalankan operasional, atasan selalu memberikan *feedback* kepada bawahan
		5) Atasan selalu memberikan motivasi untuk menyemangati bawahan
		Komunikasi dari bawah ke atas
		1) Karyawan diberikan hak dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan dan kebijakan perusahaan
		2) Karyawan diberikan kesempatan dalam menyampaikan gagasan, kritik, saran kepada atasan
		3) Karyawan selalu melaporkan kesulitan maupun memberikan solusi yang telah dilakukan kepada atasan
		4) Karyawan dapat mencurahkan permasalahan pribadi maupun pekerjaan kepada atasan
2.	**Komunikasi Horizontal**	1) Antar karyawan selalu berkoordinasi dalam menjalankan tugas
		2) Sesama karyawan selalu mendukung dalam upaya penyelesaian masalah
		3) Komunikasi antar karyawan merupakan prioritas utama dalam menyelesaikan pekerjaan
		4) Sesama karyawan berusaha menghindari timbulnya konflik
		5) Kerjasama karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan
3.	**Komunikasi Diagonal**	1) Atasan secara efektif mengkomunikasikan setiap permasalahan kepada karyawan departemen lain
		2) Atasan bisa memberikan otoritas/perintah jika diperlukan kepada karyawan departemen lain

Sumber: Hasil Modifikasi Effendy (dalam Ruliana, 2014)

3) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja yang dimaksud disini adalah adalah hasil yang diperoleh dari pengorbanan yang dilakukan faktor-faktor produksi terutama karyawan dalam mengusahakan *output* pada periode tertentu yang lebih baik dari hasil terdahulu di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Produktivitas kerja sebagai variabel terikat (variabel Y) diukur dengan skala likert menggunakan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, semangat kerja, dan disiplin kerja.

Tabel 3 Tolok Ukur Produktivitas Kerja di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

No.	Indikator	Pernyataan
1.	**Kuantitas Kerja**	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan
2.	**Kualitas Kerja**	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan/SOP perusahaan
3.	**Ketepatan waktu**	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
4.	**Semangat Kerja**	Motivasi yang diberikan mampu memberikan semangat bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya
5.	**Disiplin Kerja**	Karyawan selalu mematuhi peraturan perusahaan

Sumber: Agus (dalam Tulenan, 2015).

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif, sumber datanya adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, kusioner, studi pustaka dan dokumentasi. Perhitungan banyaknya sampel yang diambil untuk penelitian didasarkan pada persentase dari jumlah populasi di hotel. Penelitian ini merujuk pendapat menurut Arikunto (2010: 112) jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil mencapai 50% dari populasi. Populasi karyawan Le Meridien Bali Jimbaran adalah 170 orang yang terbagi dalam sebelas departemen. Perhitungan pengambilan sampel yakni 50% dari populasi adalah 50% x 170 = 85 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan permanen dan karyawan kontrak di Le Meridien Bali Jimbaran yang terbagi dalam 11 departemen. Teknik penentuan sampel menggunakan *stratified random sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 85 orang. Berikut ini rumus penentuan jumlah pembagian sampel menurut Sugiyono (2016).

$$n = \frac{\mathrm{X}}{\mathrm{N}}\, N_1$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel yang ingin diproporsionalkan

N= Jumlah Populasi

X= Jumlah populasi pada setiap departemen

N_1= Sampel

Berdasarkan perhitungan rumus diatas dapat diketahui jumlah sampel masing-masing departemen, dibawah ini merupakan perhitungan penentuan sampel masing – masing departemen.

Tabel 4 Daftar Sampel Penelitian

No	Departemen	Jumlah Karyawan	Perhitungan
1	*Culinary*	31	$\frac{31}{170} \times 85 = 15{,}5$
2	*F&B*	30	$\frac{30}{170} \times 85 = 15$
3	*Lifestyle*	11	$\frac{11}{170} \times 85 = 5{,}5$

4	*Engineering*	11	$\frac{11}{170} \times 85 = 5{,}5$
5	*Loss & Prevention* (LNP)	7	$\frac{7}{170} \times 85 = 3{,}5$
6	*Sales & Marketing*	16	$\frac{16}{170} \times 85 = 8$
7	*Finance*	10	$\frac{10}{170} \times 85 = 5$
8	*Executive Office*	3	$\frac{3}{170} \times 85 = 1{,}5$
9	*Housekeeping*	26	$\frac{26}{170} \times 85 = 13$
10	*Front Office*	22	$\frac{22}{170} \times 85 = 11$
11	*Human Resources*	3	$\frac{3}{170} \times 85 = 1{,}5$
	Jumlah	170	85

Sumber: Hasil olah data, 2017

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh jumlah sampel sebesar 85 responden. Jumlah sampel yang berjumlah 85 responden dengan pembagian per departemen yaitu (*Culinary*) 15 orang, (*F&B*) 15 orang, (*Lifestyle*) 5 orang, (*Engineering*) 6 orang, (*LNP*) 4 orang, (*S&M*) 8 orang, (*Finance*) 5 orang, (*Executive Office*) 2 orang, (*Housekeeping*) 13 orang, (*FO*) 11 orang dan (*Human Resources*) 1 orang yang akan diambil dengan menggunakan prosedur penentuan responden secara acak yaitu melalui cara undian. Utama dan Mahadewi (2012:69) secara detail prosedur pengambilan secara acak dapat dilakukan dengan beberapa cara salah satunya yaitu cara undian. Adapun langkah-langkahnya adalah elemen-elemen dalam populasi didaftar dan diberi nomor urut, membuat lembar kertas kecil sebanyak elemen dalam populasi dan masing – masing diberi nomor urut, kemudian digulung, gulungan kemudian dimasukan kedalam kotak atau kaleng kemudian dikocok, ambil kertas gulungan sebanyak yang dibutuhkan (sebanyak elemen yang akan dipergunakan sebagai sampel).

Penelitian ini menggunakan uji instrument seperti uji validitas dan uji reliabilitas. Suatu skala pengukuran dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Utama & Eka, 2012). Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut. Uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir pertanyaan. Jika $r_{tabel} < r_{hitung}$ maka dinyatakan valid. Menurut Ghozali (2013: 53), mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pernyataan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan untuk membandingkan Nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 85 responden/ n = 85. Besarnya df dapat dihitung 85-2=83, dengan df=83 dan alpha=0,05 didapat r_{tabel} = 0,2133 (lihat r_{tabel} pada df=83 dengan uji dua sisi).

Uji reliabilitas adalah suatu cara untuk melihat apakah alat ukur , dalam hal ini adalah daftar pertanyaan, konsisten, atau tidak (Utama & Eka, 2012: 141). Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data suatu temuan. Dalam penelitian ini, pencarian reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach.* Keputusan uji reliabilitas ditentukan bila nilai *Croanbach's Alpha* lebih e konstanta (0,60) maka pernyataan reliabel atau $\alpha > 0{,}60$.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dan menggunakan teknik analisis statistik inferensial. Skala Likert dikembangkan oleh Likert (1932) yang paling sering digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi responden terhadap objek (Utama & Eka, 2012: 60). Untuk menentukan skor dalam pertanyaan digunakan skala likert. Pembagian skor dengan menggunakan skala (pengukuran) pada jawaban-jawaban staf/karyawan masing-masing departemen

untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Setiap jawaban yang diberikan oleh karyawan memiliki bobot nilai yang berbeda dan memiliki empat pilihan alternatif jawaban sebagai berikut :

1. Skor empat untuk jawaban sangat setuju
2. Skor tiga untuk jawaban yang setuju
3. Skor dua untuk jawaban yang tidak setuju
4. Skor satu untuk jawaban yang sangat tidak setuju

Skor akhir dalam skala likert diperoleh dengan menjumlahkan angka-angka tiap jawaban. Sesuai dengan kategori yang diberikan yakni 1 (satu) untuk nilai terendah dan 4 (empat) untuk nilai tertinggi. Sedangkan untuk mencari rentang (interval) digunakan cara berikut ini:

$$\frac{\text{Skor tertinggi – skor terendah}}{\text{Jumlah kategori}} = \text{rentang nilai (interval)}$$

$$\frac{4 - 1}{4} = 0{,}75$$

Berdasarkan rumus di atas, ini berarti bahwa masing-masing kategori memiliki rentang nilai yaitu 0,75. Hal ini dpat dilihat pada nilai rata-rata berikut:

Tabel 5. Skala Persepsi Responden terhadap Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

Kriteria Penilaian	Skor	Kategori
Sangat setuju	4	3, 26 – 4, 00
Setuju	3	2,51 – 3,25
Tidak Setuju	2	1, 76 – 2, 50
Sangat tidak setuju	1	1, 00 – 1, 75

Sumber: Hasil Modifikasi (Sugiyono).

Analisis statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini antara lain uji koefisien korelasi dengan interval koefisien 0,00-0,199 (Sangat Rendah), 0,20-0,399 (Rendah), 0,40-0,599 (Sedang), 0,60-0,799 (Kuat), 0,80-1,000 (Sangat Kuat). Selanjutnya ada analisis regresi sederhana, uji t (*t test*), dan analisis koefisien determinasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Le Meridien Bali Jimbaran

3.1.1 Sejarah Le Meridien Bali Jimbaran

Le Meridien adalah merek hotel yang didirikan oleh *Air France* pada tahun 1972. Properti Le Meridien pertama adalah sebuah hotel dengan 1.000 kamar di Paris yang dikenal dengan nama Le Meridien Etoile. Dalam dua tahun masa operasi, Le Meridien telah memiliki 10 hotel di Eropa dan Afrika. Dalam enam tahun pertama jumlah hotel yang dimiliki Le Meridien meningkat menjadi 21 hotel yang tersebar di Eropa, Afrika, Timur Tengah, Kanada, Amerika, dan Mauritius. Pada tahun 1991 jumlah hotel telah meningkat menjadi 58 hotel.

Le Meridien kemudian diakuisisi oleh perusahaan Inggris yaitu Hotel Forte Group pada tahun 1994, yang pada gilirannya kembali diakuisisi oleh Granada Plc pada tahun 1996. Kemudian Le Meridien mengalami *merger* pada musim panas tahun 2000 antara Granada Group dengan Compass Group. Nomura Group kemudian mengumumkan untuk mengakuisisi Le Meridien Hotel & Resort pada tahun 2001 dari Compass Group dan Le Meridien digabung dengan Hotel Principal. Pada bulan Desember 2003, Le Meridien diakuisisi oleh Lehman Brother. Tanggal 24 November 2005 kembali Le Meridien diakuisisi oleh *Starwood Hotel and Resort* yang berlangsung hingga September 2016, karena bulan September 2016 Le Meridien bersama seluruh brand di bawah naungan *Starwood Hotel and Resort* diakuisisi oleh raksasa *hospitality* lainnya yaitu Marriott International Inc.

3.1.2 Fasilitas Le Meridien Bali Jimbaran

Le Meridien yang ada di Bali merupakan salah satu dari hanya 2 properti Le Meridien yang ada Di Indonesia selain Le Meridien Jakarta. Properti Le Meridien di Bali memiliki luas 1,8 hektar dan memiliki produk-produk dan fasilitas-fasilitas menarik yang ditawarkan kepada tamu. Berikut

ini merupakan fasilitas-fasilitas yang dimiliki dan disediakan oleh Le Meridien Bali Jimbaran:

1. Akomodasi

Le Meridien Bali Jimbaran menyediakan 118 kamar yang berada pada bangunan utama dan *Aqua Tower*. Bangunan utama terdiri dari 6 lantai dan pada lantai dasar dikelilingi kolam renang yang sekaligus menjadi *view* kamarnya. Sedangkan *aqua Tower,* dibangun berlantai 6 seperti menara dengan bentuk segi 6 di sebelah bangunan utama yang jumlahnya 4 unit. Antara *Aqua tower* dan bangunan utama dibatasi kolam renang yang sekaligus sebagai *view*-nya dan jalan menuju *Bamboo Chic Restaurant*. Kamar-kamar yang berjumlah 118 kamar tersebut dibagi menjadi beberapa jenis yaitu *Classic Room, Lagoon View Room*, *Lagoon Access Room*, *Aqua Studio Suites Lagoon View*, *Aqua Studio Suites Lagoon Access Room*, *Aqua Pool Sky Penthouse*, *Avant Garde 1br Suite*, *Avant Garde 2br Suite*, *Ocean View Sky Villa*, dan *Grant Avant Garde Suite Room.*

2. *Restaurant and Bar*

Le Meridien Bali Jimbaran memiliki satu buah restoran dan empat buah *bar* yang lokasinya saling berdekatan. Restoran dan bar tersebut antara lain *Bamboo Chic Restaurant*, *Wala – Gelato and Coffee Shop*, *Pool Bar*, *Smoqee Sky Bar*, *Latitude 8 – Lobby Bar.*

3. Fasilitas Penunjang Lainnya

Selain kamar, *restaurant* dan *bar*, Le Meridien Bali Jimbaran juga dilengkapi dengan fasilitas penunjang lainnya yang mendukung pengoperasian hotel. Fasilitas-fasilitas itu antara lain sebagai berikut:

1) *Meeting Facilities*
   Le Meridien Bali Jimbaran menyediakan dua buah *meeting room*, yaitu *Jimbaran Meeting Room* dan *Bale Banjar*.
2) *Celebration Pavilion*
3) *Smoqee Sports Bar & Lounge*
4) *J Kid's Club*
5) *Room Service*
6) Serenity Spa
7) *Gym Club*
8) *Boutique & Gallery/ Shinee Shop*

3.2 Penerapan Komunikasi Internal Di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

Berdasarkan definisi operasional variabel tentang komunikasi internal terdapat empat indikator yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini yaitu komunikasi vertikal yang dibagi menjadi dua bagian, komunikasi dari atas ke bawah dn komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal serta komunikasi diagonal. Berikut ini penerapan masing-masing indicator dari variabel komunikasi internal yang ada di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

1. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi dari atas ke bawah yang diterapkan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran ditunjukkan pertama yaitu melalui *briefing* yang dilaksanakan setiap jam 09.00 WITA yang dihadiri oleh seluruh *head* masing-masing departemen yang biasa disebut dengan morning *briefing*. Lokasi *morning briefing* dilaksanakan di ruangan *General Manager.* Materi yang dibahas biasanya menyangkut dengan operasional perusahaan dan pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan. Durasi *briefing* bergantung pada urgensi materi yang dibahas, seperti apabila hanya *briefing* biasa tidak sampai lebih dari satu jam. Namun apabila terdapat hal-hal serius seperti kunjungan petinggi Marriot ke hotel Le Meridien Bali Jimbaran dan persiapan acara-acara sejenisnya maka durasinya lebih lama.

Setelah *briefing* antar kepala departemen dan GM, selanjutnya para *Head Department* akan melaksanakan *briefing* ke departemen masing-masing dengan bawahannya. Materi yang disampaikan pada *morning briefing* akan dijabarkan kepada para bawahannya sesuai dengan konteks tugas masing-masing departemen demi menyatukan persepsi dan tujuan yang telah disepakati dalam *morning briefing*, baik itu mengenai instruksi pekerjaan, tentang kebijakan maupun prosedur ke bawahan, maupun upaya pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan. Selain melalui *briefing,* komunikasi dari atas ke bawah ini bisa dilakukan melalui media seperti grup WA (*whatsapp*), telepon, email amupun *notice board* untuk menjadi sarana komunikasi yang efektif di dalam perusahaan.

2. Komunikasi dari bawah ke atas

Komunikasi dari bawah ke atas yang diterapkan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran memiliki kemiripan dengan komunikasi dari atas ke bawah yang dijelaskan tadi, hanya saja aliran informasinya yang berbeda. Apabila komunikasi dari atas ke bawah aliran informasinya dari jabatan yang lebih tinggi ke jabatan yang lebih rendah maka komunikasi dari bawah ke atas bersifat sebaliknya yaitu aliran informasi dimulai dari jabatannya yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi (dari bawahan ke atasan). Secara umum media yang digunakan adalah telepon, email, grup WA. Contohnya penulis pernah diajak ikut *briefing* dengan seluruh staf di *human resources department.* Setiap staf bahkan penulis pun diberikan kesempatan oleh HRM (*Human Resources Manager*) untuk manyalurkan aspirasi dalam *briefing* tersebut. Hal-hal yang disampaikan pun diberikan kebebasan oleh HRM baik itu saran, kritik atau keluhan, maupun ide yang ada dalam setiap peserta *briefing*. Selanjutnya akan timbul diskusi antara bawahan dengan atasan mengenai topik yang dibahas untuk mencari jawaban terhadap masalah yang dibahas. Secara umum ini juga dilakukan di departemen-departemen lainnya di hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

3. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal yang diterapkan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran aliran informasinya berlangsung antara karyawan yang memiliki kedudukan yang setara atau sejajar. Komunikasi horizontal tidak terlepas pula dari media komunikasi yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu seperti email, WA, telepon serta *notice board*. Media-media tersebut mampu menjadi sarana yang mampu menyebarkan informasi lebih cepat selain melalui tatap muka dan rapat tentunya. Hal ini sekaligus mempercepat koordinasi tugas maupun penyebaran informasi lainnya. Komunikasi horizontal contohnya komunikasi sesama *receptionist*, sesama *security,* maupun sesama *waiter/waitrees* dalam menjalankan tugas-tugasnya, Contoh lainnya ketika ada karyawan *Finance* memutuskan *resign, financial controller* akan menghubungi HRM untuk mengurus segala persyaratannya sekaligus mendiskusikan penggantinya. HRM dan *Financial Controller* pada saat itu merupakan pimpinan di departemennya masing-masing dan memiliki posisi yang setara. Bentuk komunikasi horizontal ini tidak ada pihak yang memposisikan diri lebih tinggi.

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal yang diterapkan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran, aliran informasinya lintas departemen karena komunikasi diagonal berlangsung antara karyawan antar departemen. Komunikasi diagonal ini dapat lebih mudah dikenali karena hotel merupakan gabungan dari beberapa departemen yang saling berkoordinasi untuk mencapai tujuan yang sama. Contohnya adalah departemen *security* (LNP) mengeluarkan *inter office communication* (IOC) semacam pengumuman agar tiap pegawai yang baru masuk maupun pulang kerja agar bersedia diperiksa barang bawaannya. Hal ini juga berlaku bagi *trainee* maupun DW. Selain itu di departemen HRD juga ada program *cross training* yang dijalankan oleh *Learning and development manager*. Program ini memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk menjalani *training* di departemen yang berbeda dengan jumlah durasi tertentu. Karyawan yang ikut *cross training* harus meminta ijin ke atasannya untuk kemudian mengisi formulir yang disediakan oleh HRD. Selanjutnya bagian HRD akan memproses ke departemen yang ingin dituju sesuai dengan pekerjaan yang akan diambil dan durasi waktu pelatihannya. Departemen yang menyutujui untuk cross *training* akan menyediakan tenaga pengajar di departemen tersebut untuk menjadi *trainer.* Contoh lainnya *HR & Training Coordinator* menelpon *Chief Engineering* untuk membantu memperbaiki AC (*air conditioner)* yang mati. Hal ini sangat baik karena karena ruang HRD merupakan *office* tertutup, apabila AC mati maka ruangan menjadi sangat pengap dan panas, kondisi ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Apabila *HR & training coordinator* harus meminta ijin ke HRM dahulu untuk menghubungi *engineering,* tentu akan memakan waktu lama. Komunikasi diagonal ini membantu untuk memudahkan menembus jalur birokrasi yang ada. Selain itu apabila ada *event* di hotel baik itu *wedding* maupun *meeting* tentu memerlukan koordinasi lintas departemen dalam menyukseskan acara-acara tersebut dan di Le Meridien Bali Jimbaran biasanya akan diselenggarakan *meeting* sebelum hari penyelenggaran untuk mengkoordinasikan tugas-tugas dalam acara tersebut. Bentuk-bentuk komunikasi internal yang telah diterapkan di hotel le Meridien Bali tidak lepas dari usaha untuk memudahkan koordinasi antarkaryawan dari berbagai level jabatan untuk bersama-sama menciptakan suasana kerja yang komunikatif demi memberikan pelayanan yang prima kepada para

tamu.

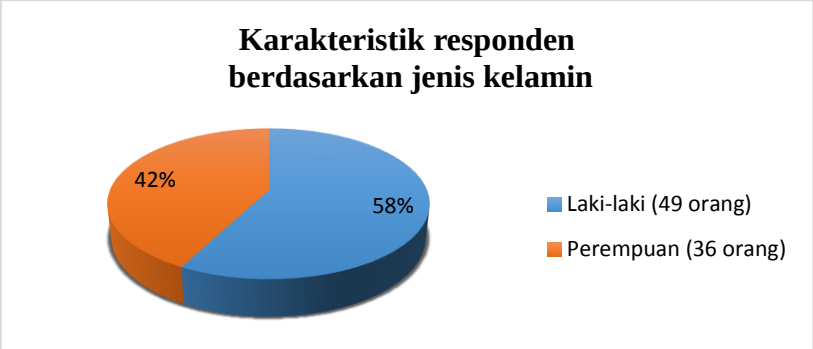
3.3 Karakteristik Responden

Penyebaran kuesioner yang dilakukan terhadap karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran menghasilkan data yang digunakan untuk mengetahui tanggapan karyawan terhadap komunikasi internal dan produktivitas kerja karyawan, sekaligus pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Data yang diperoleh dari kuesioner kemudian diolah dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi linier sederhana, uji korelasi, uji *t-test,* dan uji determinan untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Berikut ini akan dibahas mengenai karakteristik responden dan hasil analisis pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

Penyebaran kuesioner yang dilakukan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran terhadap 85 orang responden menghasilkan data yang tidak hanya berupa hasil skor kuesioner melainkan dilengkapi pula dengan karakteristik responden yang mengisi kuesioner tersebut. Berikut ini disajikan hasil analisis karakteristik

1) Jenis Kelamin

Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 85 responden di hotel Le Meridien Bali Jimbaran menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan dengan jumlah persentasenya dapat dilihat pada Gambar 1.

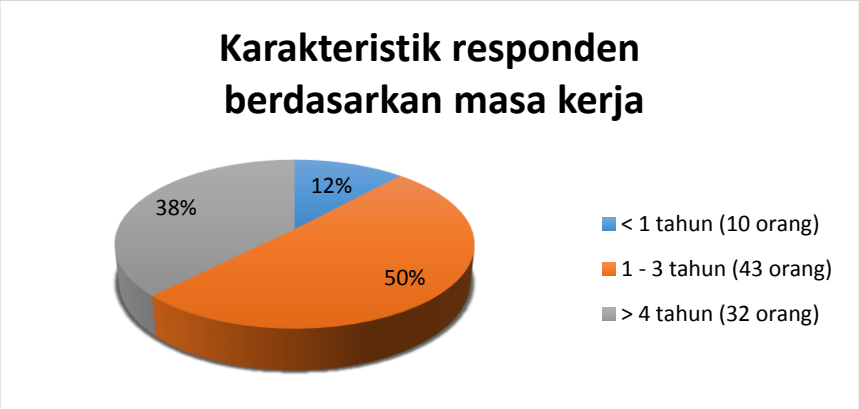


Gambar 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 1 dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 49 orang dengan persentase 58% dan responden perempuan yang berjumlah 36 orang dengan persentase 42%. Data tersebut menunjukkan jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari responden yang berjenis kelamin perempuan.

2) Masa Kerja Responden

Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 85 responden di hotel Le Meridien Bali Jimbaran menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan pada masa kerja yang dibagi menjadi tiga kategori yaitu kurang dari satu tahun (< 1 tahun), satu tahun sampai empat tahun (1 – 4 tahun), dan lebih dari empat tahun (> 4 tahun). Jumlah persentase karakteristik karyawan berdasarkan masa kerjanya dapat dilihat dari Gambar 2.

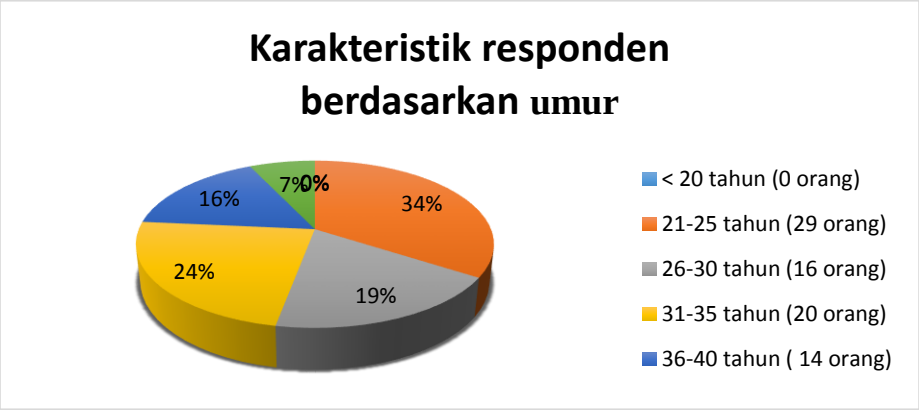


Gambar 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui masa kerja karyawan yang mengisi kuesioner penelitian ini paling banyak dari kategori 1 - 3 tahun. Sedangkan yang jumlahnya paling sedikit adalah kategori masa kerja kurang dari satu tahun (< 1 tahun).

3) Umur Responden

Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 85 responden di hotel Le Meridien Bali Jimbaran menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan umur dibagi menjadi 8 kategori dan persentasenya dapat dilihat melalui Gambar 3.

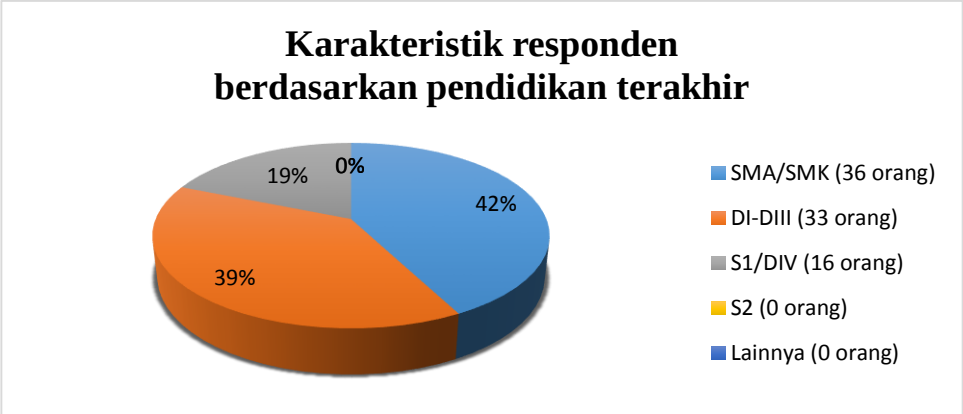


Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan Gambar 3 dapat diketahui umur karyawan yang paling banyak melakukan pengisian kuesioner penelitian ini adalah umur 21-25 tahun dengan jumlah persentase sebesar 34%. Sedangkan kategori umur yang paling sedikit adalah kategori umur (kurang dari 20 tahun) < 20 tahun dan (lebih dari 50 tahun) > 50 tahun dengan persentase sebesar 0%.

4) Pendidikan Terakhir

Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 85 responden di hotel Le Meridien Bali Jimbaran menunjukkan hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dibagi menjadi lima kategori. Persentase karakteristik karyawan berdasarkan pendidikan terakhirnya dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pada Gambar 4 pendidikan terakhirnya yang paling banyak mengisi kuesioner penelitian ini adalah kategori pendidikan SMA/SMK dengan persentase sebesar 42%. Sedangkan kategori yang paling kecil persentasenya adalah kategori pendidikan lainnya dan S2 dengan persentase sebesar 0%.

3.4 Hasil Uji Instrumen

3.4.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan suatu angket atau kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Butir-butir dalam kuesioner dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 5%. R_{tabel} dengan taraf signifikansi 5% dan sampel yang berjumlah 85 responden adalah 0,213, sehingga dibutuhkan $r_{hitung} > 0{,}213$ agar valid. Hasil dari uji validitas dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

No.	Pernyataan	r_{hitung}	Keterangan
I	**Komunikasi Internal**		
1.	Atasan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan	0,537	Valid
2.	Atasan memberikan tugas yang spesifik kepada bawahan	0,659	Valid
3.	Atasan menjelaskan setiap prosedur pekerjaan (SOP) kepada bawahan	0,619	Valid
4.	Dalam menjalankan operasional, atasan selalu memberikan *feedback* kepada bawahan	0,548	Valid
5.	Atasan selalu memberikan motivasi untuk menyemangati bawahan	0,675	Valid
6.	Karyawan diberikan hak dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan dan kebijakan perusahaan	0,658	Valid
7.	Karyawan diberikan kesempatan dalam menyampaikan gagasan, kritik, saran kepada atasan	0,574	Valid
8.	Karyawan selalu melaporkan kesulitan maupun memberikan solusi yang telah dilakukan kepada atasan	0,394	Valid
9.	Karyawan dapat mencurahkan permasalahan pribadi maupun pekerjaan	0,476	Valid

	kepada atasan		
10.	Antar karyawan selalu berkoordinasi dalam menjalankan tugas	0,317	Valid
11.	Sesama karyawan selalu mendukung dalam upaya penyelesaian masalah	0,574	Valid
12.	Komunikasi antar karyawan merupakan prioritas utama dalam menyelesaikan pekerjaan	0,238	Valid
13.	Sesama karyawan berusaha menghindari timbulnya konflik	0,438	Valid
14.	Kerjasama karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan	0,324	Valid
15.	Atasan secara efektif mengkomunikasikan setiap permasalahan kepada karyawan departemen lain	0,222	Valid
16.	Atasan antar departemen bisa memberikan otoritas/perintah jika diperlukan kepada karyawan departemen lain	0,347	Valid
II	**Produktivitas Kerja**		
1.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan	0,717	Valid
2.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan/SOP perusahaan	0,649	Valid
3.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,600	Valid
4.	Motivasi yang diberikan mampu memberikan semangat bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya	0,595	Valid
5.	Karyawan selalu mematuhi peraturan perusahaan	0,656	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2017.

Berdasarkan pada Tabel 6 dapat diketahui bahwa r hitung lebih besar dari r tabel (0,213) dengan taraf uji signifikansi 5%. Hal tersebut menyatakan bahwa ítem pernyataan dinyatakan valid dan pernyataan tersebut dapat digunakan dalam análisis data selanjutnya.

3.4.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dapat dikatakan mempunyai taraf kepercayaan yang tinggi jika kuesioner tersebut dapat memberikan hasil yang tepat. Maka pengertian reliabilitas berhubungan dengan masalah ketetapan hasil kuesioner. Uji reliabilitas adalah suatu cara untuk melihat apakah alat ukur , dalam hal ini adalah daftar pertanyaan, konsisten, atau tidak (Rai Utama & Eka, 2012: 141). Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data suatu temuan. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 7. berikut :

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	r *alpha hitung*	Keterangan
1	Komunikasi Internal	0,767	Reliabel
2	Produktivitas Kerja Karyawan	0,620	Reliabel

Sumber : Hasil olah data, 2017.

Berdasarkan Tabel 7 tersebut, maka diperoleh koefisien reliabilitas variabel X sebesar 0,766 dan variabel Y sebesar 0,620. Kedua variabel di atas menunjukkan hasil > 0,60, hal ini menunjukkan kedua variabel tersebut reliabel sehingga kuesioner dapat dipakai untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

3.5 Hasil Analisis Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

3.5.1 Tanggapan responden terhadap Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah suatu proses pertukaran informasi maupun gagasan antar anggota dalam berbagai tingkatan level jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan guna mewujudkan pekerjaan yang efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun tanggapan responden mengenai komunikasi internal di hotel Le Meridien Bali Jimbaran dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8 Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Internal di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

No.	Pernyataan	Total	Rata-rata	Keterangan
1.	Atasan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan	321	3,78	Sangat setuju
2.	Atasan memberikan tugas yang spesifik kepada bawahan	314	3,69	Sangat setuju
3.	Atasan menjelaskan setiap prosedur pekerjaan (SOP) kepada bawahan	314	3,69	Sangat setuju
4.	Dalam menjalankan operasional, atasan selalu memberikan *feedback* kepada bawahan	298	3,51	Sangat setuju
5.	Atasan selalu memberikan motivasi untuk menyemangati bawahan	309	3,64	Sangat setuju
6.	Karyawan diberikan hak dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan dan kebijakan perusahaan	259	3,05	Setuju
7.	Karyawan diberikan kesempatan dalam menyampaikan gagasan, kritik, saran kepada atasan	309	3,64	Sangat setuju
8.	Karyawan selalu melaporkan kesulitan maupun memberikan solusi yang telah dilakukan kepada atasan	308	3,62	Sangat setuju
9.	Karyawan dapat mencurahkan permasalahan pribadi maupun pekerjaan kepada atasan	274	3,22	Setuju
10.	Antar karyawan selalu berkoordinasi dalam menjalankan tugas	299	3,52	Sangat setuju
11.	Sesama karyawan selalu mendukung dalam upaya penyelesaian masalah	309	3,64	Sangat setuju
12.	Komunikasi antar karyawan merupakan prioritas utama dalam menyelesaikan pekerjaan	313	3,68	Sangat setuju
13.	Sesama karyawan berusaha menghindari timbulnya konflik	330	3,88	Sangat setuju
14.	Kerjasama karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan	304	3,58	Sangat setuju
15.	Atasan secara efektif mengkomunikasikan setiap permasalahan kepada karyawan departemen lain	272	3,20	Setuju
16.	Atasan antar departemen bisa memberikan otoritas/perintah jika diperlukan kepada	276	3,25	Setuju

	karyawan departemen lain		
	Jumlah	**3,53**	**Sangat setuju**

Sumber: Hasil olah data, 2017.

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat bahwa tanggapan responden untuk komunikasi internal (X) memiliki rata-rata sebesar 3,53 dan termasuk ke dalam kriteria sangat setuju. Nilai tertinggi jawaban responden terletak pada poin pernyataan nomor 13 dengan rata-rata skor sebesar 3,88 yang menyatakan "Sesama karyawan berusaha menghindari timbulnya konflik". Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan karyawan paling banyak digunakan untuk menghindari dan meminimalisir terjadinya konflik sesama karyawan di hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Sedangkan nilai terendah jawaban responden terletak pada poin pernyataaan nomor 6 yang menyatakan "Karyawan diberikan hak dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan dan kebijakan perusahaan", dengan rata-rata skor sebesar 3,05 yang termasuk ke dalam kategori setuju. Karyawan memang dilibatkan dalam pengambilan keputusan maupun kebijakan perusahaan misalnya pemilihan tempat *outing SSA* hotel dan penunjukkan *catering* baru, namun sifatnya terbatas dan semakin rendah kedudukan semakin kecil pengaruhnya dalam perusahaan.

3.5.2 Tanggapan Responden Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja adalah hasil perbandingan antara pengorbanan (*input*) dan penghasilan (*output*) dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa pada periode tertentu. Tujuan organisasi tercapai apabila manajemen melaksanakan tindakan yang didalamnya terdapat faktor-faktor produksi dimana manusia adalah sebagai individu yang berperan penting dalam menjalankan operasinya. Dalam operasinya itu maka dibutuhkan produktivitas kerja agar mendapatkan manfaat dari tujuan organisasi atau perusahaan. Adapun tanggapan responden terhadap produktivitas kerja karyawan ddi hotel Le Meridien Bali Jimbaran dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Tanggapan Responden Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

No.	Pernyataan	Total	Rata-rata	Keterangan
1.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan	319	3,75	Sangat setuju
2.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan/SOP perusahaan	303	3,56	Sangat setuju
3.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	288	3,39	Sangat setuju
4.	Motivasi yang diberikan mampu memberikan semangat bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya	288	3,39	Sangat setuju
5.	Karyawan selalu mematuhi peraturan perusahaan	275	3,24	Setuju
	Jumlah		**3,46**	**Sangat setuju**

Sumber: Hasil olah data, 2017.

Berdasarkan pada Tabel 9 dapat dilihat bahwa tanggapan responden untuk variabel produktivitas kerja karyawan (Y) memiliki rata-rata sebesar 3,46 dan termasuk ke dalam kriteria sangat setuju. Nilai tertinggi jawaban responden terletak pada poin pernyataan nomor 1 dengan rata rata skor 3,75 yang menyatakan "Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan". Sedangkan nilai terendah jawaban responden terletak pada poin

pernyataan nomor 5 yang menyatakan "Karyawan selalu mematuhi peraturan perusahaan", dengan rata-rata skor sebesar 3,24 yang berarti butir pernyataan ini masih termasuk kategori setuju. Hal ini dikarenakan masih banyak karyawan yang menggunakan waktu istirahatnya melebihi dari yang seharusnya, menggunakan mushola sebagai tempat istirahat padahal hal ini tidak diperbolehkan, mengambil lauk lebih banyak pada saat istirahat dll.

3.6 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

3.6.1 Analisis Korelasi Sederhana

Analisis korelasi digunakan untuk mencari kuat lemahnya hubungan atau pengaruh antara variabel produktivitas kerja dan variabel produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan perhitungan SPSS versi 23.0, hasil pengujian koefisien korelasi dapat dilihat pada Tabel 10 sebagai berikut :

Tabel 10 Uji Korelasi Sederhana

Correlations

		Lingkungann Kerja	Retensi Karyawan
Komunikasi internal	Pearson Correlation	1	**,616****
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	85	85
Produktivitas Kerja Karyawan	Pearson Correlation	**,616****	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	85	85

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SPSS 23.0*, 2017

Berdasarkan Tabel 10 dapat dijelaskan bahwa koefisien korelasi sederhana antara X (Komunikasi Internal) dengan Y (Produktivitas Kerja Karyawan) adalah sebesar 0,616 dan bernilai positif. Sehingga jika disesuaikan dengan interpretasi terhadap koefisien korelasi (tabel 3.4) dapat dijelaskan bahwa hubungan antara X (Komunikasi internal) dengan Y (Produktivitas Kerja Karyawan) dinyatakan memiliki hubungan yang kuat karena berada pada rentang nilai 0,60 hingga 0,799.

3.6.2 Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui bagaimana variabel produktivitas kerja karyawan (Y) dapat diprediksikan melalui variabel komunikasi internal (X). Dengan menggunakan SPSS versi 23.0 maka diperoleh hasil yang tertera pada Tabel 11 dibawah ini :

Tabel 11 Uji Regresi Sederhana

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	**2,663**	2,062		1,292	,200
	Komunikasi Internal	,259	,036	**,616**	7,132	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SPSS 23.0*, 2017

Berdasarkan hasil dari uji Tabel 11, maka dapat dapat dibuat persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut :

$$Y = 2{,}663 + 0{,}259\ X$$

Nilai koefisien konstanta sebesar 2,663 dan bernilai positif mengandung makna bahwa

variabel produktivitas kerja karyawan akan tetap sebesar 2,663 tanpa adanya pengaruh komunikasi internal. Koefisien regresi sebesar 0,259 menyatakan bahwa setiap peningkatan 1 satuan komunikasi internal akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan sebesar 0,259 satuan. Sebaliknya, jika komunikasi internal buruk atau turun sebesar 1 satuan maka produktivitas kerja karyawan juga diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,259 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh yang searah dengan produktivitas kerja karyawan.

3.6.3 Analisis Uji t

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel}. Berikut hasil perhitungan Uji t berdasarkan SPSS versi 23.0 dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12 Analisis Uji t

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,663	2,062		1,292	,200
	Komunikasi internal	,259	,036	,616	**7,132**	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SPSS 23.0*, 2017

Berdasarkan Tabel 12 dapat dijelaskan langkah-langkah pengujian uji t yaitu :

a. Perumusan hipotesisnya sebagai berikut :
   Ha : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan.
   Ho : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan.
b. Taraf nyata (α) adalah 5% atau 0,05 dan dF =(n-k) = 85-1 = 84 sehingga diperoleh nilai t_{tabel} = (0,05 ; 84) = 1,663
c. Menentukan besarnya t_{hitung} . Jika dilihat dari nilai output SPSS dapat diketahui nilai t_{hitung} sebesar 7,132
d. Kriteria pengujian atau pengambilan keputusan yaitu :
   Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak
   Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel,}$ maka H_0 diterima

Berdasarkan tabel hasil perhitungan uji t di atas, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,132 dan bernilai positif, sedangkan t_{tabel} dengan df =(n-1) dan taraf signifikansi 5% adalah sebesar 1,663. Hal ini berarti, t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (7,132 > 1,663) sehingga H_0 ditolak dan Ha diterima. Kesimpulannya, dapat diinterpretasikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan nilai sig pada angka 0,000 < 0,05 artinya signifikan pada α 5%. Hal ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vanny Indra Winiarty (2012) yang hasil penelitiannya terdapat pengaruh posiitif dan siginifikan antara komunikasi internal dengan produktivitas kerja serta penelitian oleh Thomas Rubiana Sembiring (2013) yang hasil penelitiannya komunikasi internal berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja.

3.6.4 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui besar variasi atau perubahan produktivitas

kerja karyawan yang dipengaruhi oleh komunikasi internal. Berdasarkan perhitungan SPSS versi 23.0, hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 13 sebagai berikut :

Tabel 13 Hasil Uji Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,616[a]	,380	,373	1,34669

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal
b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah dengan *SPSS 23.0*, 2017

Berdasarkan Tabel 13, koefisien determinasi memiliki *R Square* sebesar 0,380. Adapun analisis perhitungannya sebagai berikut :

$D = r^2 \times 100\%$

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

D = 0,380 x 100%

= 38%

Berdasarkan hasil tersebut dapat dijelaskan bahwa pada bagian ini ditampilkan nilai R = 0,616 dan koefisien determinasi (R_{Square}) sebesar 0,380. Hal ini menunjukkan pengertian bahwa produktivitas kerja karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 38,0% oleh variabel komunikasi internal (X), sedangkan sisanya 100% - 38% = 62% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Hasil koefisien determinasi menunjukkan hasil sebesar 38%, hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasinya lemah karena koefisien determinasinya mendekati 0 ketimbang mendekati 100. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya dari Utomo (2016) tentang pengaruh komunikasi internal terhadap efisiensi kerja yang mendapatkan koefisien determinasi sebesar 1,5% dan sisanya 98,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

4. KESIMPULAN

Penerapan komunikasi internal di hotel Le Meridien bali Jimbaran dilakukan dalam bentuk komunikasi vertikal yang dibagi menjadi dua bagian yaitu komunikasi dari atas ke bawah dan komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal dan yang terakhir komunikasi diagonal yang ditunjukkan melalui kegiatan operasional harian hotel yang membutuhkan koordinasi antarindidividu, antarkaryawan maupun antardepartemen yang melibatkan karyawan dari berbagai level jabatan dan didukung dengan mengunakan media seperti *whatsapp, handy talky, email, notice board* maupun secara tatap muka. Hasil penelitian menunjukkan hasil perhitungan uji t yang hasilnya t hitung lebih besar dari t tabel (7,132 > 1,663) sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil uji t ini mengandung arti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Berdasarkan analisis determinasi diperoleh koefisien determinasi (R_{Square}) sebesar 38 yang artinya 38% dari variasi pada produktivitas kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel komunikasi internal (X) sedangkan sisanya sebesar 62% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terimakasih *Human Resource Manager* hotel Le Meridien Bali Jimbaran dan jajarannya yang telah berkenan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di lokasi yang bersangkutan. Kepada kayawan hotel Le Meridien Bali Jimbaran yang telah berkenan memberikan tanggapannya terkait penelitian. Kepada dosen pembimbing yang telah senantiasa membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelsaikan laporan akhir ini. Kepada seluruh dosen

Diploma IV Pariwisata yang telah memberikan ilmu selama proses perkuliahan dan seluruh staff Fakultas Pariwisata yang telah memberikan pelayanan dan dukungan yang baik kepada penulis. Kepada teman-teman Diploma IV Pariwisata 2013 yang telah memberikan dukungan serta semangat kepada penulis untuk menyelsaikan laporan akhir program ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

Arikunto. 2010. Suharsimi. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.

Dinas Tenaga Kerja Provinsi Bali.2015. Jumlah Tenaga Kerja yang Terserap pada Industri Pariwisata di Provinsi Bali periode 2010-2014. http://www.disnakertrans.baliprov.go.id/.

Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 21 (Cetakan VII)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hardjana, Andre. 2000. *Audit Komunikasi: Teori dan Praktek*. Jakarta: Grasindo.

Rai Utama, I Gusti Bagus & Ni Made Eka Mahadewi. 2012. *Metodologi Penelitian Pariwisata & Perhotelan*. Yogyakarta: ANDI.

Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sembiring, Thomas Rubiana. 2013. *Analisis Pengaruh Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta)*. https://repository.usd.ac.id/3538/2/102214064_full.pdf. Diakses pada tanggal 14 September 2017.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

……. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Tulenan, A.S. Stief. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hotel Travello Manado*. http://repository.polimdo.ac.id/158/2/Stief%20A.%20S.%20Tulenan.pdf. Diakses pada tanggal 26 Juli 2017.

Wardana, Kadek Super Nova, I Wayan Bagia, dan I Wayan Suwendra. 2016. *Pengaruh Komunikasi Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan*. file:///C:/Users/User/Downloads/29-6762-1-SM.pdf.