

Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan hotel mercure bali nusa dua

Yohannes Brian Saragih¹Agung Sri Sulistyawati²Fanny Maharani Suarka³

DIV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas udayana¹²³)
Jl. DR. R. Goris No. 7 Denpasar, Telp / Fax (0361) 223798
Email : yohannesbryan@yahoo.com

Abstrak

Kurangnya kerjasama yang ada antara sesama karyawan yang berdampak pada komplain tamu, tidak mendengarkan petunjuk/perintah dari atasan juga berdampak pada komplain tamu, membuat penurunan jumlah karyawan setiap tahunnya dan buruknya penilaian tamu. Sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan, guna mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Penelitian ini menggunakan 79 responden, sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode sampling jenuh/sensus, dari karyawan operasional yang berhubungan dengan departemen sales & marketing Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada setiap karyawan pada masing-masing departemen. Kemudian data di analisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 21 for windows. Hasil penelitian ini antara lain: 1) Secara parsial, tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal secara vertikal dengan kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua, karena H₀ diterima dengan nilai Sig. 0,820 > 0,05. Sedangkan, komunikasi internal secara horizontal memiliki pengaruh positif dan signifikan, karena H₀ ditolak dengan nilai Sig. 0,000 < 0,05. 2) Secara bersama-sama (simultan) komunikasi internal (vertikal dan horizontal) saling mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua. 3) Komunikasi internal yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua adalah komunikasi internal secara horizontal. Hal ini dikarenakan, komunikasi internal secara horizontal dengan pengujian pengaruh secara parsial antara dua variabel komunikasi internal, dan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi internal secara horizontal.
Kata Kunci: Komunikasi Internal, Vertikal, Horizontal, Karyawan, Kinerja Karyawan, Hotel Mercure Bali Nusa Dua.

Abstract

The lack of cooperation between fellow employees that impacts guest complaints, not listening to instructions/orders from superiors also impacts guest complaints, resulting in a decrease in the number of employees each year and poor guest ratings. So this research is important to do, to know the influence of internal communication on employee performance at Mercure Bali Nusa Dua Hotel. This study used 79 respondents, the sample in this study was determined using saturated sampling method/census, from operational employees related to the sales department & marketing Hotel Mercure Bali Nusa Dua. This type of research is quantitative descriptive and data is collected through questionnaires distributed to each employee in each department. Then the data is analyzed using multiple linear regression analysis by using SPSS 21 for windows. The results of this study include: 1) Partially, there is no positive and significant influence between vertical internal communication and the performance of employees of Mercure Bali Nusa Dua Hotel, because H₀ is accepted with Sig value. 0.820 > 0.05. Meanwhile, internal communication horizontally has a positive and significant influence, since H₀ is rejected with a Sig value. 0.000 > 0.05. 2) Together (simultaneous) internal communication (vertical and horizontal) affects each other's employee performance of Mercure Bali Nusa Dua Hotel. 3) Internal communication that most affects the performance of employees of Mercure Bali Nusa Dua Hotel is internal communication horizontally. This is because, internal communication horizontally with partial influence testing between two internal communication variables, and which has an influence on employee performance is internal communication horizontally.

Keywords: Internal Communication, Vertical, Horizontal, Employee, Employee Performance, Mercure Bali Nusa Dua Hotel.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan industri hospitality atau perhotelan di Indonesia sangat berkaitan dengan pariwisata yang semakin berkembang saat ini. Salah satu daerah yang pariwisatanya sangat berkembang saat ini adalah Provinsi Bali. Tidak dapat dipungkiri semakin hari wisatawan yang datang semakin banyak dan beragam dari berbagai negara maupun dari berbagai daerah yang ada di Indonesia, sehingga hal ini berpengaruh dengan perkembangan dan persaingan hotel yang ada di Bali. Tentunya semakin banyak hotel yang ada di Bali, semakin ketat persaingan yang terjadi untuk memenuhi target pasar khususnya di Kabupaten Badung.

Hotel Mercure Bali Nusa Dua adalah hotel bintang 4 di Bali tepatnya berada dikawasan Nusa Dua Kabupaten Badung yang berdiri tahun 2012. Dibangun dekat dengan kawasan terkemuka Nusa Dua-Bali Tourism Development Corporation (BTDC) yang sekarang berubah nama menjadi menjadi (ITDC). Mercure Bali Nusa Dua adalah hotel Mercure keempat yang bergabung ke dalam jaringan Mercure di Bali dan Mercure juga salah satu jaringan *Accor*. *Accor group* merupakan *chains group* hotel yang berasal dari Perancis. Berikut adalah data jumlah kunjungan wisatawan domestik dan wisatawan mancanegara ke Bali tahun 2015 sampai dengan tahun 2019, dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah

Tabel 1.1 Jumlah Wisatawan yang menginap di Hotel Mercure Bali Nusa Dua Pada Tahun 2015 – 2019

Tahun	Wisatawan (Orang)		Total Wisatawan
	Domestik	Mancanegara	
2015	1267	3780	5047
2016	1428	2565	3993
2017	1543	2061	3604
2018	1389	1826	3215
2019	1091	1987	3078

Sumber Data : *Sales & Marketing* Mercure Bali Nusa Dua 2020.

Manajemen Mercure Bali Nusa Dua membagi tugas dan tanggungjawab ke dalam masing masing departemen. Pembagian tugas dan tanggungjawab ke dalam 7 Departemen diantaranya: *Admin and General, Room Division, Food and Beverage, Sales and Marketing, Engineering, Human Resources, dan Front Office*. Berdasarkan interview dengan salah satu Human Resourcer Manger, Hotel Mercure Bali Nusa Dua memiliki 100 karyawan pada bulan Mei 2020.

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan di Mercure Bali Nusa Dua Periode 2015 – 2020

NO	Departemen	Jumlah Karyawan (Orang)					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020 (Mei)
1	<i>Executive and general</i>	4	4	3	3	3	3
2	<i>Accounting</i>	16	15	13	12	10	9
3	<i>Engineering</i>	17	16	14	13	12	8
4	<i>Talent & Culture</i>	5	4	4	3	2	1
5	<i>Sales & Marketing</i>	15	14	10	9	9	5
6	<i>FB Product</i>	30	30	30	29	29	24
7	<i>FB Service</i>	27	25	26	25	24	17
8	<i>Front Office</i>	25	24	23	22	21	13
9	<i>Housekeeping</i>	40	39	35	34	31	20
Jumlah		179	171	158	150	141	100

Sumber Data: *Talent & Culture Department* Mercure Bali Nusa Dua, 2020.

Dalam kurun 6 tahun terakhir terdapat penurunan karyawan di seluruh departemen berjumlah 179 orang dan 8 orang *resign* pada tahun 2016, pada tahun 2017 terdapat 13 orang yang *resign*, pada tahun 2018 terdapat 8 orang yang *resign*, dan pada tahun 2019 terdapat 6 orang yang *resign* dan 2020 terdapat 41 orang yang diberhentikan, sehingga rata-rata karyawan *resign* atau diberhentikan dalam 6 tahun terakhir adalah 16 orang karyawan.

Kemudian data mengenai Turnover intention di Mercure Bali Nusa Dua pada tahun 2019 akan menunjukkan tingginya tingkat turnover yang ada di hotel Mercure Bali Nusa Dua adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Labor Turnover intention di Mercure Bali Nusa Dua Periode 2019

Bulan	Jumlah Karyawan			Total Karyawan
	Awal	Masuk	Keluar	
Januari	144	4	7	136
Februari	141	14	5	141
Maret	144	3	11	139
April	138	6	6	140
Mei	141	3	6	139
Juni	140	4	12	129
Juli	137	7	15	132
Agustus	135	9	5	138
September	131	13	4	138
Oktober	128	16	5	136
November	125	19	3	120
Desember	121	23	8	144
Total	1.624	121	87	1.662
Rata - rata	135.4			136.0

Sumber Data: *Talent & Culture Department* Mercure Bali Nusa Dua, 2020.

Berdasarkan Tabel Labor Turnover intention di Mercure Bali Nusa Dua terlihat turnover intention tahun 2018 yakni dengan 25% rata-rata jumlah karyawan awal yaitu 135,4 orang dan total jumlah karyawan akhir yaitu 136,0 orang. Rumus turnover intention menurut (Malayu Hasibuan, 2003:52) yakni karyawan keluar dikurangi karyawan masuk kemudian di bagi 0,5 dari rata-rata karyawan awal dan rata-rata karyawan akhir kemudian di kali 100 % dan hasilnya ialah rata-rata tingkat turnover intention karyawan. Jumlah rata-rata turnover di hotel Mercure Bali Nusa Dua sebesar 25% dan ini tergolong tinggi karena sesuatu perusahaan pada industry perhotelan dalam *hospitality industry* biasa mengalami *annual turnover* di dalam suatu perusahaan tidak melebihi angka 10% maka *turnover* diperusahaan tersebut dapat di kategorikan tinggi menurut roseman (2001:326).

Menurut Gaga (2020) *Human Resource Supervisor* Mercure Bali Nusa Dua mengatakan bahwa:

“Penurunan jumlah karyawan yang terjadi setiap tahunnya disebabkan oleh komunikasi yang kurang baik didalam internal masing-masing department, seperti yang terjadi pada tahun 2018 saja terdapat 4 orang staff yang keluar karena alasan pribadi dan 4 orang karyawan yang mengundurkan diri karena alasan yang improperly”

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi yang terjadi pada Mercure Bali Nusa Dua Bali berada pada level yang kurang baik.

Adapun komentar yang diulas oleh Anonim 2019 berkomentar pada www.expedia.com menyatakan.

“Aircon was good. Buffet breakfast facility was too small and could not keep up with high season tourist demands. Kept running out of cutlery and cups, and facility was small and cramped.”

Berdasarkan ulasan tersebut dapat diartikan bahwa permasalahan terjadi karena kinerja dari departemen *food and beverage service* tidak efektif dan tepat waktu dalam menyediakan *breakfast* set untuk wisatawan. Menurut Gaga (2020) menyatakan bahwa data pada tahun 2019 terdapat 24 teguran yang diberikan kepada karyawan departemen *food and beverage service* dari 36 teguran yang diberikan secara keseluruhan. Selanjutnya ulasan yang diunggah

oleh Leora 2020 pada www.google.com menyatakan:

“Cleaning service was no better. The first one took our towels and didn’t replace. Second one probably mopped the floor in a rush, leaving the floor wet and the room smell like wet socks when we came back at night. Third came at 7.30 PM, took our doormat and face towel and didn’t replace them.”

Sehingga pernyataan tersebut dapat menekankan bahwa karyawan yang departemen *housekeeping* tidak mampu memenuhi petunjuk yang diberikan oleh atasan dan bekerja sendiri tanpa berkoordinasi dengan sesama karyawan. Hal ini sangat berkaitan dengan beban kerja yang berlebihan, seperti bekerja secara merangkap membuat kesalahan kecil yang fatal, dan berujung pada komplain tamu yang menginap di Mercure Bali Nusa Dua. Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada karyawan Mercure Bali Nusa Dua akibat kurangnya kerjasama yang ada sesama karyawan yang berdampak pada komplain tamu, tidak mendengarkan petunjuk/perintah dari atasan juga berdampak pada komplain tamu, membuat penurunan jumlah karyawan setiap tahunnya dan buruknya penilaian tamu. Sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan, guna mengetahui bagaimana komunikasi internal yang terjadi di Mercure ,mBali Nusa Dua dan Bagaimana komunikasi internal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian mengenai Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan ini dilakukan di Mercure Bali Nusa Dua yang berada di Jl.Nusa Dua Selatan Lot SW 03 80363 yang berjarak 12.9km dari Bandara Ngurah Rai.

Tabel 2.1 Operasional Variabel Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sub Indikator
Komunikasi Internal (X)	Media Komunikasi	Komunikasi internal	Telephone
			Surat
			Papan pengumuman
			Majalah Bulanan
			Printed Material
			Media Pertemuan dan pembicaraan
	Komunikasi Vertikal (X1)	Komunikasi ke bawah	Intruksi
			Pengarahan
			Penilaian
			Ideologi
			Teguran
			Penghargaan
		Komunikasi ke atas	Motivasi
			Laporan
			Keluhan
			Pendapat/Usulan
			Kritik dan Saran
			Kerjasama
Komunikasi Horizontal (X2)	Komunikasi antara karyawan yang memiliki posisi sejajar	Konsultasi	
		Rapat Kerja	
		Kritik dan Saran	
		Kritik dan Saran	
Kinerja Karyawan	Hasil kerja yang dapat dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan (Rivai & Basri, 2004).	Kualitas	
		Kuantitas	
		Ketepatan Waktu	
		Efektifitas	
		Kemandirian	

		Komitmen
--	--	----------

Sumber: Modifikasi Penelitian Sebelumnya, Munthe (2017)

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Sumber data menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara terstruktur, kuesioner, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel diambil sebanyak 79 dari total populasi yang diperoleh 100 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif kualitatif, analisis kuantitatif, skala likert, dan statistik inferensial. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji korelasi, dan analisis linier berganda, koefisien determinasi, serta uji dominan. Pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dilakukan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua dengan menyebarkan angket kepada 79 orang karyawan yang bekerja di departemen *sales & marketing*, *front office*, *housekeeping*, dan *food & beverage*. Selanjutnya, karyawan tersebut memiliki karakteristik yang akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Kelompok Usia

Karakteristik karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua di dominasi oleh kelompok usia 20 – 29 tahun sebanyak 63 orang responden atau sebesar 80% mendominasi dari 5 departemen yang diteliti. Hal ini dikarenakan, departemen tersebut merupakan departemen yang menjalankan operasional hotel, sehingga kelompok usia tersebut mendominasi dalam penelitian ini.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik karyawan yang bekerja di Mercure Bali Nusa Dua adalah karyawan kontrak. Berdasarkan 79 responden dalam penelitian ini, terdapat beberapa karakteristik responden, seperti jenis kelamin bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua di dominasi oleh jenis kelamin laki-laki sebanyak 57 orang responden atau sebesar 72% mendominasi dari 5 departemen yang diteliti. Hal ini dikarenakan, dalam operasional hotel membutuhkan tenaga kerja yang kuat, khususnya departemen *housekeeping* dan *food & beverage*, sehingga laki-laki menjadi jenis kelamin yang mendominasi dalam penelitian ini.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

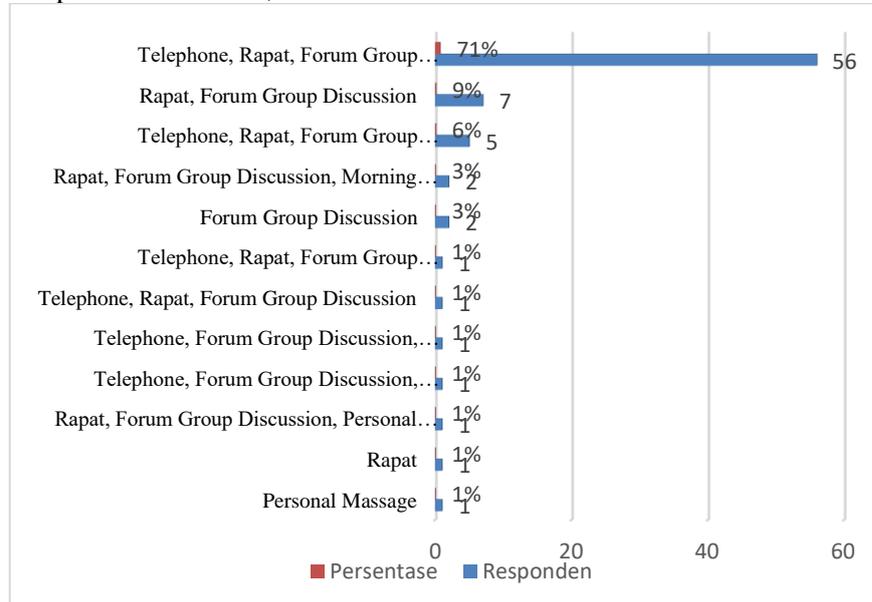
Karakteristik karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua di dominasi oleh tingkat pendidikan SMA/K sebanyak 33 orang responden atau sebesar 42%, tingkat pendidikan SMA/K mendominasi dari 5 departemen yang diteliti. Hal ini dikarenakan operasional hotel membutuhkan tenaga kerja dari *low management*, yang tidak membutuhkan tingkat pendidikan tinggi, sehingga SMA/K menjadi tingkat pendidikan yang mendominasi dalam penelitian ini.

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Karakteristik karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua di dominasi oleh lama bekerja lebih dari 4 tahun sebanyak 35 orang responden atau sebesar 44%, dari 5 departemen yang diteliti karyawan bekerja selama lebih dari 4 tahun mendominasi, sedangkan yang dibawah 1 tahun menjadi lama bekerja terendah yaitu sebanyak 5 orang responden atau sebesar 6%. Hal ini dikarenakan manajemen Hotel Mercure Bali Nusa Dua, mampu membuat karyawan yang bekerja merasa betah, hal ini diduga karena pembayaran yang adil dan sesuai dengan standar keinginan karyawan.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Bentuk Komunikasi Dengan Atasan Secara Langsung

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, komposisi karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, menurut bentuk komunikasi dengan atasan secara langsung dapat dilihat pada Gambar 4.1., berikut:

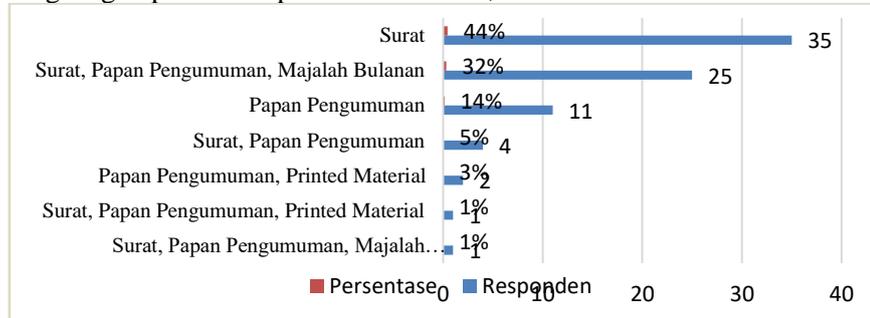


Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Gambar 4.1, dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua di dominasi oleh bentuk komunikasi dengan atasan secara langsung diantaranya; *Telephone, Rapat, Forum Group Discussion, Personal Message, Morning Briefing* sebanyak 56 orang responden atau sebesar 71%. Hal ini dikarenakan karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua berkomunikasi dengan atasan sangat *intense*, sehingga semua media komunikasi secara langsung digunakan oleh karyawan untuk berkomunikasi dengan atasan.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Bentuk Komunikasi Dengan Atasan Secara Tidak Langsung

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, komposisi karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, menurut bentuk komunikasi dengan atasan secara tidak langsung dapat dilihat pada Gambar 4.2., berikut:

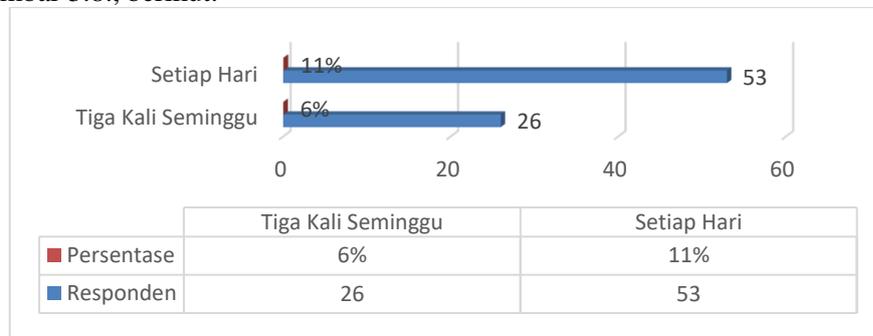


Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Gambar 4.2, dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, bentuk komunikasi dengan atasan secara tidak langsung di dominasi oleh surat sebanyak 35 orang responden atau sebesar 44%. Hal ini dikarenakan, karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua sering mendapatkan pesan dari atasan dalam bentuk surat untuk mencapai target kinerja setiap bulannya ataupun menuntaskan keinginan tamu, sehingga surat merupakan bentuk komunikasi secara tidak langsung yang digunakan oleh atasan kepada karyawan.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Intensitas Berkomunikasi Dengan Atasan

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, komposisi karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, menurut intensitas berkomunikasi dengan atasan dapat dilihat pada Gambar 3.8., berikut:



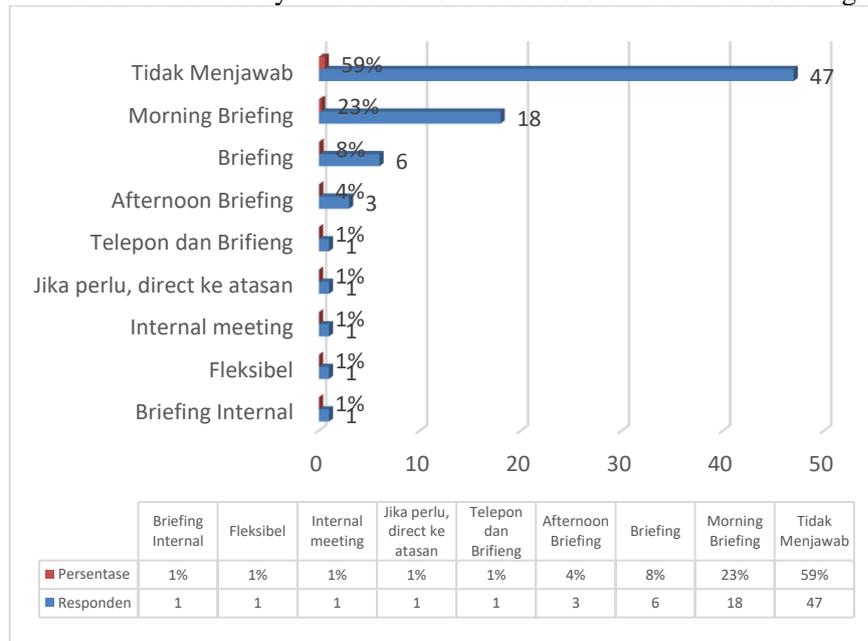
Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Gambar 4.3, dapat dilihat bahwa karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, intensitas berkomunikasi dengan atasan di dominasi oleh setiap hari sebanyak 53 orang responden atau sebesar 11%. Hal ini dikarenakan, karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua setiap hari mendapatkan briefing baik pagi ataupun sore, sehingga karyawan dapat berkomunikasi dengan atasan setiap waktu.

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Proses Berkomunikasi Dengan Atasan

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, komposisi karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, menurut proses berkomunikasi dengan atasan dapat dilihat pada Gambar 4.4., berikut:

Gambar 4.4 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Proses Berkomunikasi Dengan Atasan



Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Gambar 4.4, dapat dilihat bahwa proses karyawan berkomunikasi dengan atasan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua, di dominasi oleh *morning briefing* sebanyak 18 orang dari 32 orang karyawan yang menjawab, sedangkan secara keseluruhan karyawan tidak menjawab pertanyaan terbuka ini, sehingga persentase karyawan tidak menjawab lebih tinggi yaitu sebanyak 47 orang responden atau sebesar 59%. Hal ini dikarenakan proses karyawan yang berkomunikasi dengan atasan kebanyakan melalui briefing sebelum memasuki jam kerja pada setiap shift yang ada. Sebagian besar karyawan sudah mengetahui apa yang harus dikerjakan, sehingga proses komunikasinya tidak berjalan dengan baik.

Frekuensi Persepsi Karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua

Adapun frekuensi persepsi wisatawan dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut.

Frekuensi Persepsi Karyawan Variabel Komunikasi Vertikal (X1)

Penilaian karyawan terkait komunikasi secara vertikal, dihitung dengan mencari rata-rata nilai yang didapat dari penyebaran kuesioner kepada 79 orang karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Adapun hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.5, berikut.

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	C (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata	Keterangan
1.	Instruksi diberikan oleh atasan sudah sangat jelas	0	46	29	4	0	279	3,53	Setuju
2.	Pengarahan yang diberikan oleh atasan sudah sangat jelas	1	48	22	8	0	279	3,53	Setuju
3.	Penilaian yang diberikan oleh atasan sudah sangat baik	1	44	11	23	0	260	3,29	Cukup
4.	Ideologi atasan yang dapat diterima	1	51	12	15	0	275	3,48	Setuju
5.	Teguran yang dilakukan oleh atasan tidak semena mena	1	47	8	23	0	263	3,33	Cukup

6.	Penghargaan dari atasan	1	50	23	5	0	284	3,59	Setuju
7.	Motivasi yang diberikan oleh atasan	1	54	16	8	0	285	3,61	Setuju
8.	Laporan yang diberikan sudah sesuai	1	55	17	6	0	288	3,65	Setuju
9.	Keluhan yang didengarkan oleh atasan	1	49	10	19	0	269	3,41	Setuju
10.	Pendapat/Usulan yang dipertimbangkan oleh atasan	1	55	16	7	0	287	3,63	Setuju
11.	Kritik dan Saran yang diterima oleh atasan	1	53	18	7	0	285	3,61	Setuju
Komunikasi Vertikal (X1)								3,51	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.5 berikut, dapat dilihat penilaian karyawan terhadap variabel komunikasi internal secara vertikal, secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,51 dengan interpretasi setuju. Sedangkan indikator pengukur komunikasi internal secara vertikal yang mendapatkan penilaian tertinggi adalah indikator “*laporan yang diberikan sudah sesuai*” memiliki nilai rata-rata sebesar 3,65 dengan interpretasi setuju. Kemudian indikator pengukur komunikasi internal secara vertikal yang mendapatkan penilaian terendah adalah indikator “*penilaian yang diberikan oleh atasan sudah sangat baik*” memiliki nilai rata-rata sebesar 3,29 dengan interpretasi cukup.

Hal ini dikarenakan, karyawan merasa bahwa komunikasi internal secara vertikal yang dilakukan oleh karyawan kepada atasan mendapatkan penilaian terbaik karena karyawan merasa bertanggung jawab untuk berkomunikasi dengan atasan. Sedangkan komunikasi atasan dengan bawahan kurang dianggap baik oleh karyawan, karena karyawan merasa atasan kurang memberikan penilaian kepada karyawan membuat karyawan merasa peran dari atasan untuk melihat kinerja karyawan kurang tepat.

Terkait penilaian yang diberikan oleh atasan dinilai cukup oleh karyawan karena atasan tidak bekerja sesuai dengan SOP serta hilangnya komunikasi antara manajer *incharge* ke manajer *shift* selanjutnya. Sedangkan teguran yang dilakukan oleh atasan selalu tidak beralasan dan karyawan yang ditegur merasa tidak melakukan kesalahan. Sehingga dua indikator yang mendapatkan penilaian cukup oleh karyawan karena komunikasi atasan terhadap bawahan tidak tepat.

Frekuensi Persepsi Karyawan Variabel Komunikasi Horizontal (X2)

Penilaian karyawan terkait komunikasi secara horizontal, dihitung dengan mencari rata-rata nilai yang didapat dari penyebaran kuesioner kepada 79 orang karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua Adapun hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.6, berikut.

Tabel 4.6 Frekuensi Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Komunikasi Internal Secara Horizontal

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	C (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata	Keterangan
1	Kerjasama antar sesama karyawan di dalam/luar departemen	1	53	17	8	0	284	3,59	Setuju
2	Konsultasi sesama rekan kerja	1	55	17	6	0	288	3,65	Setuju
3	Rapat Kerja Rutin (Bulanan/Mingguan)	1	54	19	5	0	288	3,65	Setuju
4	Kritik dan saran yang diterima oleh rekan kerja	0	55	15	9	0	283	3,58	Setuju
Komunikasi Horizontal (X2)								3,62	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.6 berikut, dapat dilihat penilaian karyawan terhadap variabel komunikasi internal secara horizontal, secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,62 dengan interpretasi setuju. Sedangkan indikator pengukur komunikasi internal secara horizontal yang mendapatkan penilaian tertinggi adalah indikator “*konsultasi sesama rekan kerja*” dan “*rapat rerja rutin (Bulanan/Mingguan)*” memiliki nilai rata-rata masing-masing sebesar 3,65 dengan interpretasi setuju. Kemudian indikator pengukur komunikasi internal secara horizontal yang mendapatkan penilaian terendah adalah indikator “*kritik dan saran yang diterima oleh rekan kerja*” memiliki nilai rata-rata sebesar 3,58 dengan interpretasi setuju.

Hal ini dikarenakan, karyawan merasa bahwa komunikasi internal secara horizontal yang dilakukan oleh karyawan kepada karyawan sangat diperlukan terutama dalam menyelesaikan pekerjaan. Setiap karyawan yang ada pada masing-masing departemen saling terhubung untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga konsultasi sesama rekan kerja dan kritik yang membangun akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Frekuensi Persepsi Karyawan Variabel Kinerja (Y)

Penilaian karyawan terkait kinerja karyawan, dihitung dengan mencari rata-rata nilai yang didapat dari penyebaran kuesioner kepada 79 orang karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Adapun hasilnya dapat dilihat pada Tabel 4.7, berikut.

Tabel 4.7 Frekuensi Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	SS (5)	S (4)	C (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata	Keterangan
1	Aktivitas yang dilakukan sudah sesuai dengan SOP	1	55	17	6	0	288	3,65	Setuju
2	Banyaknya aktifitas yang dilakukan	1	56	17	5	0	290	3,67	Setuju
3	Aktifitas kerja yang dilakukan tepat waktu	1	56	14	8	0	287	3,63	Setuju
4	Bekerja efektif sesuai jadwal dan tidak berlebihan	1	56	16	6	0	289	3,66	Setuju
5	Kemampuan bekerja secara mandiri dengan hasil maksimal	1	57	17	4	0	292	3,70	Setuju
6	Komitmen kerja yang tinggi	1	58	15	5	0	292	3,70	Setuju
Kinerja Karyawan (Y)								3,67	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dilihat penilaian karyawan terhadap variabel kinerja, secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,67 dengan interpretasi setuju. Sedangkan indikator pengukur variabel kinerja yang mendapatkan penilaian tertinggi adalah indikator “*kemampuan bekerja secara mandiri dengan hasil maksimal*” dan “*komitmen kerja yang tinggi*” memiliki nilai rata-rata masing-masing sebesar 3,70 dengan interpretasi setuju. Kemudian indikator pengukur variabel kinerja yang mendapatkan penilaian terendah adalah indikator “*aktifitas kerja yang dilakukan tepat waktu*” memiliki nilai rata-rata sebesar 3,63 dengan interpretasi setuju.

Hal ini dikarenakan, karyawan merasa bahwa kinerja yang dilakukan sudah baik terutama untuk bekerja secara mandiri dan mampu menyelesaikannya, kemudian untuk komitmen kerja karyawan sudah baik, terbukti dari lama bekerja karyawan yang didominasi lebih dari 4 tahun. Sehingga, dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik dilihat dari loyalitas dan penilaian Hotel Mercure Bali Nusa Dua yang baik terhadap

karyawan. Perusahaan akan dinilai baik oleh karyawan jika perusahaan mampu membuat budaya kerja yang untuk karyawan, begitupun sebaliknya, karyawan dinilai baik oleh perusahaan jika karyawan tersebut mampu memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Maka, kinerja karyawan yang bekerja di Hotel Mercure Bali Nusa Dua sudah nilai baik dalam penelitian ini.

Uji Instrument (Uji Validitas)

Menurut Sugiyono (2005:152). Menurut Ghozali (2005) instrument tersebut dikatakan valid apabila koefisiennya sama dengan 0,3 atau lebih. Adapun pengujian validitas dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Interpretasi
Komunikasi Vertikal (X1)	V1.1	0,562	0,3	Valid
	V1.2	0,805	0,3	Valid
	V1.3	0,902	0,3	Valid
	V1.4	0,907	0,3	Valid
	V1.5	0,936	0,3	Valid
	V1.6	0,893	0,3	Valid
	V1.7	0,907	0,3	Valid
	V2.1	0,878	0,3	Valid
	V2.2	0,907	0,3	Valid
	V2.3	0,913	0,3	Valid
	V2.4	0,870	0,3	Valid
	Komunikasi Horizontal (X2)	H.1	0,947	0,3
H.2		0,942	0,3	Valid
H.3		0,838	0,3	Valid
H.4		0,933	0,3	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	K.1	0,962	0,3	Valid
	K.2	0,949	0,3	Valid
	K.3	0,967	0,3	Valid
	K.4	0,982	0,3	Valid
	K.5	0,981	0,3	Valid
	K.6	0,922	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020

Uji Keabsahan (Uji Reliabilitas)

Menurut Ghozali (2005) reliabilitas mempunyai berbagai nama lain seperti keterpercayaan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai alpha di atas 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Uji Reliabilitas Instrument Penelitian Reliability Statistics

Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Komunikasi Vertikal (X1)	,966	,966	11
Komunikasi Horizontal (X2)	,936	,935	4
Kinerja Karyawan (Y)	,983	,983	6

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat dilihat bahwa dari hasil uji reliabilitas terhadap 30 responden, mendapatkan hasil bahwa nilai *Cronbach's Alpha* adalah sebesar 0,966 untuk variabel komunikasi vertikal (X1), 0,936 untuk variabel komunikasi horizontal dan 0,983 untuk variabel kinerja karyawan (Y). Nilai tersebut telah memenuhi syarat atau reliable, karena nilainya lebih dari 0,6.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Tabel 4.10 Hasil Pengujian Normalitas

		X1	X2	Y
N		30	30	30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	33,9667	12,7667	20,2000
	Std. Deviation	7,86736	2,88496	4,39749
Most Extreme Differences	Absolute	,149	,205	,240
	Positive	,149	,205	,160
	Negative	-,114	-,169	-,240
Kolmogorov-Smirnov Z		,816	1,122	1,312
Asymp. Sig. (2-tailed)		,519	,161	,064

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian 2020

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa nilai Sig. ketiga variabel yang diuji memiliki nilai diatas 0,05. Variabel X1 memiliki nilai Sig. 0,519 > 0,05, variabel X2 memiliki nilai Sig. 0,161 > 0,05, dan variabel Y memiliki nilai Sig. 0,064 > 0,05, yang dimana sesuai dengan pengambilan keputusan bahwa nilai Sig. harus lebih besar dari nilai 0,05, maka residual berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen Sujarweni (2015). Pengujian uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat tolerance value atau dengan menggunakan *Variance Inflation Factors* (VIF) dengan menggunakan bantuan SPSS. Multikolinieritas dapat terjadi bila nilai VIF di atas nilai 10 atau tolerance value dibawah 0,10. Multikolinieritas tidak terjadi bila nilai VIF dibawah nilai 10 atau tolerance value di atas 0,10. (Hair et all, 1995) dalam Ismayanti (2015). Adapun hasil dari pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut.

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3,006	,990		3,038	,003		
X1	-,014	,059	-,026	-,228	,820	,162	6,162
X2	1,349	,167	,938	8,095	,000	,162	6,162

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian 2020

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variasi variabel tidak sama untuk semua pengamatan.

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,619	,821		4,406	,000
X1	-,050	,049	-,264	-1,009	,316
X2	-,074	,138	-,140	-,535	,594

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t-test)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,006	,990		3,038	,003
X1	-,014	,059	-,026	-,228	,820
X2	1,349	,167	,938	8,095	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian 2020

Berdasarkan asumsi tersebut dan hasil perhitungan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa; komunikasi internal secara vertikal (X1) H0 diterima, karena nilai Sig. 0,820 > 0,05 atau nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel (-0,228 > 1,99125). Sedangkan, komunikasi internal secara horizontal (X2) H0 ditolak, karena nilai Sig. 0,000 < 0,05 atau nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel (8,095 > 1,99125). Artinya bahwa tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal secara vertikal, dan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal secara horizontal.

Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel independen yaitu komunikasi internal secara vertikal (X1) dan komunikasi internal secara horizontal (X2) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua (Y).

Ghozali, 2005 menyatakan penentuan uji F tersebut sebagai berikut

Ho. $\beta_1 \text{ \& } \beta_2 = 0$, variabel bebas meliputi komunikasi internal secara vertikal (X1) dan komunikasi internal secara horizontal (X2), secara simultan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua (Y).

Ha. $\beta_1 \text{ \& } \beta_2 \neq 0$, variabel bebas meliputi komunikasi internal secara vertikal (X1) dan komunikasi internal secara horizontal (X2), secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua (Y).

Berikut adalah hasil analisis menggunakan SPSS *version 21.0 for windows* dapat dilihat pada

Analisis Uji Signifikan Regresi Berganda Secara Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	859,552	2	429,776	191,630	.000 ^b
Residual	170,448	76	2,243		
Total	1030,000	78			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Sig. untuk pengaruh variabel X secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0.000 < 0.05$. Maka H_0 ditolak, yang berarti terdapat pengaruh variabel bebas yaitu: *Komunikasi Internal Vertikal (X1)* dan *Komunikasi Internal Horizontal (X2)*, secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua (Y).

Analisis Korelasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 ^a	.835	.830	1,49758

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel berikut menunjukkan bahwa besarnya koefisien korelasi yaitu ($R = 0.914$), berarti variabel independen (komunikasi internal secara vertikal, dan komunikasi internal secara horizontal) mempunyai hubungan yang sangat kuat ($r = 0,85 - 0,99$: hubungan sangat kuat) dengan variabel dependen (kinerja karyawan).

Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen (komunikasi Internal) menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan). Dalam output SPSS, koefisien determinasi terletak pada tabel *model summary* dan tertulis *Rsquare* yang sudah disesuaikan atau tertulis *adjust R square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen (Ghozali, 2005). Analisis menggunakan *SPSS version 21.0 for windows* didapatkan hasil sebagai berikut.

Analisis Koefisien Determinasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 ^a	.835	.830	1,49758

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2020.

Berdasarkan gambar berikut, dapat diketahui bahwa nilai R square 0.835 yang mana artinya, bahwa kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua dipengaruhi oleh komunikasi internal sebesar 83,5%. Sementara, sisanya 16,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pengaruh Komunikasi Internal Secara Vertikal

Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal secara vertikal (X1) dengan kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua, karena H_0 diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan nilai Sig. $0,820 > 0,05$ atau nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel ($-0,228 > 1,99125$). Nilai tersebut mengindikasikan bahwa komunikasi internal secara vertikal memiliki arah yang negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian mendapatkan hasil, bahwa karyawan akan bekerja tanpa adanya instruksi, pengarahan, ideologi dari atasan, terduga, penghargaan, dan motivasi dari atasan maka kinerja karyawan akan tetap sama saja. Sehingga komunikasi karyawan dengan atasan tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Karyawan akan bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan oleh pihak manajemen Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Peran dari komunikasi internal secara vertikal tersebut tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Hasil penelitian ini sejalan dengan permasalahan yang ada karena karyawan yang *tidak mendengarkan petunjuk/perintah dari atasan yang berdampak pada kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh komunikasi internal secara vertikal.*

Hasil penelitian ini sangat berbeda dengan kebanyakan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara komunikasi internal secara vertikal terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Internal Secara Horizontal

Berdasarkan hasil penelitian mendapatkan hasil, bahwa karyawan akan mampu meningkatkan kinerjanya, jika (kerjasama antar sesama karyawan di dalam/luar departemen, kemudian saling berkonsultasi dengan sesama rekan kerja, melakukan rapat kerja secara rutin, dan saling memberikan kritik yang membangun serta saran yang mendukung) berjalan baik, maka kinerja karyawan akan berpengaruh.

Hal ini sesuai dengan budaya perusahaan yang telah dibangun oleh manajemen Hotel Mercure Bali Nusa Dua bahwa hubungan organisasi internal yang sederhana dan lebih gesit, indikator kinerja spesifik, dan struktur dibangun untuk memaksimalkan kinerja operasional dan menciptakan nilai untuk setiap satu dari stakeholder perusahaan menurut visi *Accor group*. Sehingga, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat jika komunikasi antara sesama karyawan berjalan baik.

Pengaruh Komunikasi Internal (Vertikal Dan Horizontal) Secara Simultan Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua

Komunikasi internal yang terdiri dari dua variabel yaitu secara vertikal dan secara horizontal secara bersama-sama (simultan) saling mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Sig. untuk pengaruh variabel X secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti H_0 ditolak, maka terdapat pengaruh variabel bebas yaitu; *Komunikasi Internal Vertikal (X1)* dan *Komunikasi Internal Horizontal (X2)*, secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan di Hotel Mercure Bali Nusa Dua (Y).

Berdasarkan permasalahan yang ada maka hasil penelitian ini sejalan dengan turnover karyawan yang tinggi. Fakta dilapangan terkait dengan karyawan yang terus merasa tidak nyaman dengan perlakuan dari atasan yang tidak mampu memberikan instruksi yang jelas dan karyawan yang jenuh mendengarkan perintah dari atasan, membuat karyawan terus berkurang setiap tahunnya. Hotel besar dengan membawa nama *Accor group* dinilai kurang baik oleh wisatawan yang menginap, sehingga penting menindaklanjuti permasalahan tersebut. Hasil penelitian ini menjawab bahwa pentingnya komunikasi internal yang akan berdampak pada kinerja karyawan.

Komunikasi Internal Paling Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua adalah komunikasi internal secara horizontal. Karena merupakan prediktor utama dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu juga, karena merupakan satu-satunya variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua sebagai berikut:

1. Secara parsial, tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi internal secara vertikal dengan kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua, karena H_0 diterima dengan nilai Sig. $0,820 > 0,05$ atau nilai t-hitung lebih kecil dari nilai t-tabel ($-0,228 > 1,99125$) yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan, komunikasi internal secara horizontal memiliki pengaruh positif dan signifikan, karena H_0 ditolak dengan nilai Sig. $0,000 < 0,05$ atau nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($8,095 > 1,99125$) yang berarti terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Secara bersama-sama (simultan) komunikasi internal yang terdiri dari dua variabel yaitu, secara vertikal dan secara horizontal saling mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua. Karena H_0 ditolak dengan nilai Sig. sebesar $0.000 < 0.05$ yang berarti terdapat pengaruh antara variabel bebas (komunikasi internal) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).
3. Komunikasi internal yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua adalah komunikasi internal secara horizontal. Hal ini dikarenakan, komunikasi internal secara horizontal dengan pengujian pengaruh secara parsial antara dua variabel komunikasi internal, dan yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komunikasi internal secara horizontal.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan sebelumnya, maka penelitian ini dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Pihak perusahaan perlu menekankan kepada atasan dari setiap departemen yang diteliti, agar memberikan penilaian yang adil tanpa perlu memandang hubungan dengan bawahan, sehingga karyawan merasa atasan mampu memberikan penilaian yang bijak atas kinerja karyawan.
2. Pihak perusahaan perlu menekankan kepada atasan dari setiap departemen yang diteliti, agar tidak memberikan teguran yang semena-semena sehingga karyawan merasa atasan sudah bersikap bijak terhadap kinerja karyawan.
3. Pihak perusahaan perlu menekankan kepada atasan dari setiap departemen yang diteliti, agar mempertahankan kemampuan untuk memotivasi karyawan karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. Peneliti selanjutnya, agar memperluas variabel dalam penelitian ini yaitu komunikasi internal secara diagonal, sehingga hasil penelitian selanjutnya lebih mendalam terkait komunikasi internal dalam mempengaruhi kinerja karyawan Hotel Mercure Bali Nusa Dua.
5. Peneliti selanjutnya, agar menambahkan variabel motivasi kerja dan budaya kerja untuk mengukur kinerja karyawan pada setiap perusahaan, sehingga hasil penelitian selanjutnya mampu memberikan hasil penelitian yang maksimal terhadap kinerja karyawan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta :Aswanda Pressindo
- Aguerrebere, P. M. (2015). Management of the internal Communication in Hospitals : Conceptual Framework and implementation Model. *Journal Internatonal University of Catalonia Spain*, 54-65.
- Argenti, P. A. (2010). *Komunikasi korporat*. Jakarta : Salemba Humanika.
- AW, Suranto 2005. *Komunikasi Perkantoran*. Yogyakarta: Media Waacana.
- Bungin. Burhan. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Edisi Kedua). Jakarta: Kencana Pernaada Media Group.
- Didier, N. (2011). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kepuasan Kerja dalam Sebuah Organisasi: Studi Kasus PT. XYZ. *Jurnal Humaniora* Vol. 2 No.1.
- Effendy, O. U. (2001). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Emmy, G. F. dan Irianto, Y.B. (1997). *Pengembangan Sistem Komunikasi Organisasi*. Bandung. Laboratorium Pengembangan Manajemen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP IKIP RI.
- Gani, Jessica (2014). *Pengaruh Hambatan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Midtown Surabaya*. *Jurnal E-Komunikasi* Vol 2. No.1. Hh. 1 - 10.
- Hikayat, B. (2010). *Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Millenium Penata Futures Bandung*. Bandung: Universitas Widyatama.
- Koesoemaningroem, Erna Hidajati 2016. Pengaruh Komunikasi Horisontal, Komunikasi Vertikal Dan Komunikasi Diagonal Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Perusahaan Jamu Parang Husada Kediri. *Jurnal EkoNiKa*. Vol. 1, No. 1, hh. 1.
- Lestari, Gita dan Kasmirudin 2017. Pengaruh Komunikasi Internal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industri Media PT. Riau Media Televisi (Rtv) Pekanbaru. *JOM Fisip*. Vol. 4, No. 2, hh. 1.
- Mediyastuti, Meti 2019. Analisis Pengaruh Komunikasi Vertikal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung. *Jurnal Rasi*. Vol. 1, No. 1, hh. 764.
- Muhammad, Arni. (2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar* (cetakan ke-11). Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Munthe, Kristina dan Tiorida, Ermina 2017. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*. Vol. 3, No. 1, hh. 86.
- Pace R., W., & F., F. D. (2010). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pace R., W., & Faules, D. F. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (Editor Deddy Mulyana, MA., Ph.D.).
- Sugiyono, (2006), *Statistika untuk penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Triyanto, Heru. 2014. Pengaruh Komunikasi Vertikal Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Charoen Pokphand Jaya Farm Unit 7 Jombang. *SKRIPSI*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.