

**STRATEGI KOMUNIKASI *HUMAN RESOURCES* DALAM  
MENERAPKAN KEBIJAKAN TERHADAP KARYAWAN  
(Studi Deskriptif Kualitatif Implementasi Strategi Komunikasi *Human  
Resources Golden Tulip Hotel Pontianak*)**

Oleh:

**CATUR OKTAVIA NINA\*<sup>1</sup>**

NIM. E1101141014

Dr. Netty Herawati, M.Si.<sup>2</sup>, Dhidik Apriyanto, SE, M.Si.<sup>2</sup>

\*Email: [ctroktavianina@gmail.com](mailto:ctroktavianina@gmail.com)

1. Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak
2. Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak

**Abstrak**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan pemahaman mengenai strategi komunikasi *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak dalam menerapkan kebijakan terhadap karyawan. Masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah adanya ketidakpatuhan dari karyawan. Untuk mendapat jawaban dari masalah penelitian mengenai ketidakpatuhan dari karyawan ini digunakanlah 5 variabel yaitu pemberian penghargaan, pemberian hukuman, keahlian, komitmen impersonal dan komitmen personal. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, informan dari penelitian ini adalah *Human Resources Department staff* dan karyawan perwakilan dari 6 *department* lain yang terdapat di Golden Tulip Hotel Pontianak yang dipilih berdasarkan teknik *purposive*. Pengumpulan data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Keabsahan data diperoleh dengan menggunakan triangulasi sumber, teknik dan waktu. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menggunakan analisis *SWOT* untuk mendapatkan strategi yang tepat demi memperoleh kepatuhan dari karyawan. Hasil penelitian ini adalah strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak belum terimplementasikan secara optimal serta ditemukan beberapa alternatif strategi baru untuk mendapatkan kepatuhan dari karyawan. Berdasarkan alternatif strategi yang ditemukan diberikanlah saran untuk menambah jumlah *HR Staff*, memberikan *reward*, meningkatkan komitmen personal dan impersonal, training, mengubah sistem komunikasi menjadi dua arah, tindak tegas karyawan, dan hukuman.

Kata kunci : Strategi Komunikasi, *Human Resources Department*, Analisis *SWOT*

**HUMAN RESOURCES COMMUNICATION STRATEGY TO APPLY  
POLICY TO PERFORMANCE OF AWAN (Qualitative Descriptive Study of**

## **Implementation of Communication Strategies Human Resources Golden Tulip Hotel Pontianak)**

By:  
**CATUR OKTAVIA NINA**<sup>1</sup>  
E1101141014

Dr. Netty Herawati, M.Si.<sup>2</sup>, Dhidik Apriyanto, SE, M.Si.<sup>2</sup>  
ctroktavianina@gmail.com

1. Student of Communications Science Study Program, Faculty of Sosial and Political Sciences, Tanjungpura University, Pontianak
2. Lecturer of Communications Sciences Study Program, Faculty of Sosial and Political Sciences, Tanjungpura University, Pontianak

### **ABSTRACT**

This research aims to provide an understanding of communication strategies of the Human Resources Department of Golden Tulip Hotel Pontianak in implementing policies towards employees. The problem in this study is non-compliance of the employees to get answers to research problems regarding non-compliance of the employees, 5 variables were used, namely reward, punishment, expertise, impersonal commitment and personal commitment. This study used a descriptive qualitative research method, while the informants were Human Resources staff and employee representative from 6 other departments in Golden Tulip Hotel Pontianak that were selected based on a purposive technique. Data collection was obtained through observation, interviews and documentation. The validity of the data was obtained using source, technique and time triangulation. The data analysis techniques used were data reduction, data display and conclusion drawing. This study uses SWOT analysis to get the right strategies in order to obtain compliance from the employee. The result of this study shows that the communication strategies made by the Golden Tulip Hotel Pontianak Human Resources Department have not been optimally implemented and found several new strategic alternatives to obtain compliance from the employees. Based on the alternative strategies found, suggestions were given to increase the number of HR staff, providing rewards, increasing personal and impersonal commitments, trainings, changing the communication system into two directions, following strict actions, and punishment

*Keywords: Communication Strategy, Human Resources Department, SWOT Analysis*

## 1. PENDAHULUAN

Bisnis perhotelan di Indonesia saat ini dapat dianggap menjanjikan dan menguntungkan, hotel saat ini bukan hanya menyediakan layanan jasa penginapan, tetapi juga menyediakan berbagai layanan fasilitas seperti *meeting room, ballroom, fitness centre, spa, cafe & resto, pool & lounge, dan business centre*. Berbagai fasilitas yang disediakan ini bebas dinikmati masyarakat tanpa harus menginap, dibalik suksesnya sebuah hotel tentu terdapat peran orang-orang yang memiliki kemampuan khusus dibelakangnya. Kemampuan tersebut tidak terlepas dari strategi-strategi yang diterapkan, salah satunya adalah komunikasi.

Strategi komunikasi merupakan paduan perencanaan komunikasi dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilalui oleh setiap fungsi bisnis dalam suatu organisasi, termasuk fungsi pendukung berupa komunikasi. Tujuan yang akan dicapai dalam penerapan strategi komunikasi adalah *to announcing, motivating, educating, informing, dan supporting decision making*.

Golden Tulip Hotel Pontianak didirikan oleh Siman Bahar dan diresmikan oleh H.Sutarmidji, SH, M.Hum. Hotel Golden Tulip Pontianak adalah hotel berbintang 4 milik jaringan Hotel Louvre grup hotel terbesar kedua di Eropa yang merupakan afiliasi dari Groupe du Louvre yang berpusat di Paris, Perancis. Sejak lebih dari 50 tahun, Golden Tulip Hotel Pontianak

adalah hotel berbintang 4 yang mengkombinasikan antara gaya, kenyamanan dan modernitas di Pontianak. Golden Tulip Hotel Pontianak memiliki 7 *Department* yang memiliki masing-masing satu *Head of Department (HOD)* yang berfungsi sebagai penanggung jawab dan pimpinan kinerja *department* tersebut. Sebagai salah satu hotel bintang 4 yang terdapat di Pontianak, Golden Tulip Hotel Pontianak memiliki kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh perusahaan untuk para karyawannya. Golden Tulip Hotel Pontianak memiliki 78 orang karyawan kontrak (*contract staff*) dan memiliki 58 orang *daily worker* per Desember 2017.

*Human Resources Department (HRD)* adalah sebuah posisi atau jabatan yang bertanggung jawab secara penuh dalam sumber daya manusia suatu perusahaan mulai dari persiapan perekrutan pegawai baru hingga mengurus kontrak kerjanya. *Human Resources Department* merupakan fungsi kerja dalam suatu perusahaan yang secara garis besar bertugas dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia. Posisi *Human Resources Department* merupakan bagian terpenting dalam perusahaan, karena berkaitan erat dengan sumber daya manusia bagi perusahaan.

*Human Resources Department* membuat beberapa peraturan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan citra Golden Tulip Hotel Pontianak, diantaranya:

1. Ketepatan waktu kehadiran kerja yaitu pukul 08.00-17.00 WIB untuk *back office (HRD, Finance Department, S&M Department)*.

Sementara untuk karyawan *department* lainnya waktu kerja dibagi menjadi dua *shift*, pukul 08.00-17.00 untuk *shift* pagi dan pukul 17.00-24.00 untuk *shift* sore.

2. *Employee Grooming*
3. Menjaga sopan santun terhadap sesama karyawan dan tamu hotel
4. Tidak merokok di area kantor
5. Menggunakan seragam yang ditentukan. Untuk wanita menggunakan *blouse* atau kemeja yang dilapisi *blazer* serta rok dan *stocking*. Sedangkan untuk pria menggunakan kemeja yang dilapisi jas dan berdasi.
6. Tidak boleh membawa pulang barang-barang kantor
7. Memperbaharui data diri setiap satu bulan sekali
8. Memiliki surat izin saat meninggalkan kantor pada jam kerja
9. Menggunakan atribut hotel *name tag* saat bekerja.

Dari beberapa peraturan yang telah dibuat oleh *Human Resources Department* ada beberapa peraturan yang tidak dipatuhi oleh karyawan diantaranya adalah adanya karyawan yang tidak menggunakan seragam yang sesuai aturan dan terjadinya keterlambatan pengumpulan *database*. Faktanya ada 2 orang karyawan wanita yang terlihat tidak mematuhi aturan penggunaan seragam dan sebanyak 70% karyawan dari total 133 jumlah karyawan (diluar *HRD Staff*) melakukan keterlambatan pengumpulan data diri (*database*).

Adanya fenomena tersebut dikhawatirkan dapat menimbulkan pandangan negatif dari orang luar dan dapat menimbulkan

kecemburuan sosial di kalangan karyawan. Selain itu, hal tersebut juga berdampak pada kinerja *Human Resources Department* yang dapat terhambat karena ketidakdisiplinan karyawan. Apabila permasalahan tersebut tidak diatasi maka khawatirnya akan berimbas pada pelayanan yang hotel tawarkan. Sehingga, haruslah ada penyelesaian dari masalah tersebut.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi komunikasi *Human Resources Department* dalam menyampaikan kebijakan hotel terhadap karyawan, manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai media pembelajaran dalam mengembangkan pengetahuan dan wawasan mengenai peranan *Human Resources Department* di sebuah perusahaan dan hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan bahan pembandingan untuk penelitian dimasa mendatang bagi peneliti yang lain sedangkan manfaat praktisnya adalah sebagai sarana evaluasi kinerja *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak dalam menerapkan kebijakannya terhadap karyawan. Serta diharapkan hasil dari penelitian ini dapat membawa dampak baik bagi Golden Tulip Hotel Pontianak dalam mengembangkan karyawan-karyawannya.

## 2. KAJIAN PUSTAKA

Dalam strategi komunikasi ada beberapa teori, teori ini merupakan teori makrokognitif karena melihat kita menyusun pesan pada level tindakan yang sulit. Mendapatkan kepatuhan (*gaining compliance*) adalah upaya yang kita lakukan agar orang lain melakukan

apa yang kita ingin mereka lakukan atau agar mereka menghentikan pekerjaan yang tidak kita sukai. Menurut Gerald Marwell dan David Schmitt, kepatuhan adalah suatu pertukaran dengan sesuatu hal lain yang diberikan oleh pencari kepatuhan (Morissan, 2013: 161). Dalam situasi untuk mendapatkan kepatuhan dapat dilihat dari seberapa besar kekuasaan yang dimiliki dan kemudian memilih taktik dengan kekuasaan itu, kemampuan untuk mempengaruhi harapan dan konsekuensi seseorang akan mengarahkan kepada taktik yang menggunakan janji, ancaman dan peringatan.

Penelitian mengenai strategi mendapatkan kepatuhan ini berfokus pada pilihan yang diambil oleh seseorang atau yang akan dilakukan oleh seseorang untuk membujuk dan mempengaruhi orang lain agar berperilaku dengan cara yang telah ditentukan. Bagaimana cara yang dilakukan oleh seseorang untuk membuat orang lain mematuhi apa yang dikatakannya baik yang diinginkan maupun yang tidak diinginkan.

Peneliti menggunakan teori mendapatkan kepatuhan dari Gerald Marwell dan David Schmitt (Morissan, 2013: 161) karena disesuaikan dengan kondisi permasalahan dalam penelitian ini. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gerald Marwell dan David Schmitt ada 5 faktor yang mempengaruhi keberhasilan strategi komunikasi dalam mendapatkan kepatuhan, yaitu:

1. Pemberian penghargaan (*reward*)

Pemberian penghargaan sangat penting bagi perusahaan dan karyawan. Bagi perusahaan, menghargai karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan aset sumber daya manusia yang dapat menciptakan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang sedangkan, bagi karyawan sendiri perasaan dihargai dan lingkungan yang nyaman akan meningkatkan produktivitas dan motivasi mereka dalam bekerja. *Reward* ini dapat berupa imbalan material dan non-material, material bisa diberikan dengan cara penyesuaian gaji atau bonus terhadap karyawan yang memberikan kontribusi terbaik kepada perusahaan dan non-material bisa diberikan misalnya dengan pujian atau rasa simpati.

2. Hukuman (*threat*)

Pemberian hukuman adalah segala sesuatu yang dapat memperlemah perilaku dan cenderung untuk mengurangi frekuensi perilaku berikutnya, hukuman yang dimaksud merupakan konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap respon perilaku tertentu. Tujuannya adalah sebagai tolak ukur untuk menunjukkan tingkat keseriusan pelanggaran yang dipandang manajemen, bersifat mendidik dan dapat memperkuat motivasi menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

3. Keahlian (*expertise*)

Manajemen keahlian adalah praktik pemahaman dan pengembangan, keahlian ini akan memberikan pendekatan yang terstruktur dalam

mengembangkan keterampilan kolektif dan individu. Agar bisa bermanfaat manajemen keahlian ini harus dilangsungkan secara berkelanjutan dengan penilaian terhadap individu dan memperbarui catatan kompetensi atau kemampuan mereka secara teratur.

4. Komitmen impersonal (*moral appeal*)

Komitmen Personal yang dimaksud disini adalah daya tarik moral, bagaimana seorang pemimpin mampu menunjukkan bahwa kepatuhan merupakan hal yang baik dilakukan secara moral dengan cara mengajarkan atau membimbing hingga memberikan instruksi kepada karyawan yang berorientasi pada upaya untuk menggelitik aspek emosi dan perasaan agar mereka memiliki kesadaran akan pentingnya perilaku mereka untuk mengembangkan perusahaan dan meningkatkan reputasi perusahaan.

5. Komitmen personal (*debt*)

Komitmen personal merupakan faktor dari dalam diri karyawan meliputi kesadaran akan perilaku mereka. Yang dimaksud dengan "*debt*" disini adalah bantuan atau pertolongan yang pernah diberikan kepada karyawan dimasa lalu sehingga karyawan memiliki kemauan untuk memperbaiki kesalahan mereka dengan menaati segala aturan yang berlaku diperusahaan.

Komitmen personal ini merupakan komitmen yang timbul karena seseorang sudah merasa banyak menerima bantuan sehingga timbul perasaan ingin

membalas apa yang sudah diberikan kepadanya.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yakni metode yang berupaya mencari atau menjejak fakta, informasi dan kebenaran atas suatu permasalahan dan disajikan dengan memaparkan kenyataan atau mengungkapkan fakta, data, dan informasi dengan hasil yang terperinci. Penelitian deskriptif ini menggunakan pendekatan kualitatif, adapun penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya.

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah 1 orang *Human Resources Department Staff*, 8 orang karyawan perwakilan dari 6 *department* yaitu *Sales and Marketing Department*, *Accounting/Finance Department*, *Rooms Department*, *Food and Beverage Service Department* dan *Food and Beverage Product* dan 3 orang perwakilan dari tim *security*.

Sedangkan objek dari penelitian ini adalah implementasi strategi komunikasi *Human Resources Department staff* dalam menerapkan kebijakan terhadap karyawan di Golden Tulip Hotel Pontianak. Berdasarkan teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik diantaranya adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Sementara itu, alat bantu yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data antara lain panduan observasi yang berupa

*observation sheet* dan *observation schedule*, panduan wawancara, dan alat dokumentasi seperti kamera, alat perekam suara (*recorder*) dan *handphone*. Teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah

1. Reduksi Data (*Data Reduction*) yaitu merangkum seluruh informasi yang berhasil diperoleh.
2. Penyajian Data (*Data Display*), setelah reduksi data, maka langkah selanjutnya ialah penyajian data. Dalam penelitian ini penyajian data dilakukan dengan menguraikan secara singkat hasil data yang telah dikumpulkan berdasarkan hubungan antar kategorinya.
3. *Concluding Drawing / Verification*

Langkah terakhir adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Setelah melakukan reduksi data dan penyajian data peneliti kemudian menarik kesimpulan dengan bukti-bukti yang kuat yang mendukung sehingga data yang didapat merupakan data yang valid merupakan kesimpulan yang kredibel.

Penelitian ini menggunakan 3 jenis triangulasi untuk menguji kredibilitas data yang diperoleh yaitu triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Untuk menguji kredibilitas data dalam penelitian ini, maka diperlukan data dari karyawan Golden Tulip Hotel Pontianak, serta informasi dari pihak *Human Resources Department* yang

memiliki kewajiban mengelola karyawan.

Kemudian dilakukan triangulasi teknik dimana peneliti melakukan wawancara dan observasi dengan pihak-pihak tersebut, dari data yang telah didapat melalui kedua triangulasi tersebut peneliti masih mendapatkan hasil yang kurang sehingga peneliti kembali menggunakan triangulasi waktu untuk mencari data yaitu dengan melakukan wawancara kembali dengan pihak terkait namun dalam waktu yang berbeda. Setelah mendapatkan informasi data tersebut dideskripsikan sehingga didapatlah mana pandangan yang sama dan yang berbeda serta spesifikasi data dari sumber tersebut dan kemudian dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil kesimpulan wawancara berdasarkan teori terdapat 5 aspek diantaranya pemberian penghargaan (*reward*), hukuman (*threat*), keahlian (*expertise*), komitmen impersonal (*moral appeal*) dan komitmen personal (*debt*) yang kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil berikut:

##### 1. Kekuatan (*strengths*)

Kekuatan yang peneliti temukan pada *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak adalah pemberian penghargaan yang dilakukan untuk mengapresiasi karyawan yang telah bekerja dengan sangat baik atau memiliki loyalitas tinggi, penghargaan yang diterima oleh karyawan berupa pengangkatan status karyawan dari *daily worker*

menjadi karyawan kontrak bisa juga dikatakan diberikan promosi kenaikan jabatan sehingga mereka tahu bahwa perusahaan menghargai kerja keras mereka dan bisa memotivasi karyawan lainnya.

Untuk menjadi karyawan kontrak di Golden Tulip Hotel Pontianak tidak mudah dikarenakan jika kinerja karyawan tidak meningkat atau tidak menunjukkan kemajuan maka karyawan tersebut akan tetap berstatus *daily worker* dan biasanya kinerjanya akan diperhatikan selama 3 bulan pertama kerja lebih dari itu jika karyawan tersebut masih ingin bekerja maka Golden Tulip Hotel Pontianak tidak mempermasalahkannya asalkan *daily worker* tersebut tetap setuju dengan perjanjian-perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

Kemudian jenis penghargaan lain adalah berupa uang atau bonus dan untuk jumlah uang yang diberikan kepada karyawan pihak *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak tidak dapat menyebutkannya karena merupakan privasi perusahaan, pemberian uang ini biasanya diberikan kepada karyawan saat akhir tahun serta ada juga bonus kehadiran, hal ini dilakukan untuk mengapresiasi karyawan karena telah mencapai target selama beberapa bulan berturut-turut contohnya adanya peningkatan konsumen karena tim promosi *Sales & Marketing* mengeluarkan beberapa promo-promo yang menarik banyak perhatian konsumen atau bonus untuk kehadiran kerja karyawan yang memuaskan.

Penghargaan berikutnya adalah pemberian sertifikat, pemberian ini

tentunya dilakukan dengan melalui berbagai tahapan kategori dan penilaian yang cermat. Kategori yang diberikanpun ada bermacam-macam, seperti sertifikat karyawan paling disiplin, rajin, ramah dan lainnya.

Penghargaan yang terakhir adalah dengan memberikan hadiah (*employee benefit*) kepada karyawan, contohnya adalah hadiah bagi karyawan yang baru saja melangsungkan pernikahan berupa *voucher* makan siang atau makan malam berdua di *The Branche Restaurant Golden Tulip Hotel Pontianak*, memberikan perlengkapan bayi kepada karyawan yang baru saja merayakan kelahiran sang buah hati, liburan bersama ketempat wisata bersama saat hari libur ataupun diakhir pekan, makan bersama diluar kantor dan melakukan kegiatan keagamaan bersama.

Kemudian *Human Resources Department* sebagai pengembang sumber daya karyawan juga memberikan *coaching* konseling dan *training (expertise)*. *Coaching* disini berupa mengajarkan, membimbing dan memberikan instruksi agar karyawan mampu patuh pada aturan serta kebijakan perusahaan, sedangkan konseling berupa meluangkan waktu untuk melakukan diskusi mengenai keluhan karyawan dalam bekerja hingga keluhan mengenai kehidupan pribadi karyawan dan sebisa mungkin *Human Resources Department* memberikan saran dan solusi yang membangun kepada karyawan.

Selain itu *Human Resources Department* juga memberikan *training* kepada karyawan yang dimaksudkan untuk mengembangkan kemampuan karyawan, jenis *training*

yang diberikan berupa *training* kemampuan dan kreatifitas dimana karyawan diajarkan berbagai keahlian yang belum dikuasai atau masih kurang dikuasai dan juga menerapkan nilai-nilai berpikir kreatif bagi karyawan dengan memberikan *training* non formal berupa *games* yang cocok diberikan kepada departemen-departemen yang mengharuskan berpikir kreatif contohnya *marketing*.

Setiap satu minggu sekali *Human Resources Department* juga mengumpulkan absen *training*, dalam penerapannya setiap pagi *Training Manager* akan mengecek ke setiap departemen apakah *training* dilakukan atau tidak melihat pola yang diberikan saat *training*, serta memantau apakah *training* yang diberikan diterapkan atau tidak pada saat karyawan bekerja, jika *training* yang diberikan tidak diterapkan maka karyawan yang bersangkutan akan mendapat *retraining* atau pelatihan yang dilakukan berulang-ulang secara berkala, salah satu contohnya adalah yang berhubungan dengan teknologi.

Dan kekuatan terakhir adalah *Human Resources Department* berhak memberikan hukuman (*threat*) kepada karyawan yang tidak patuh. Hukuman yang diberikan oleh *Human Resources Department* dilakukan secara bertahap sesuai dengan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

Tahap pertama berupa teguran secara verbal, kemudian karyawan tersebut diberi waktu 3 bulan setelah diberikan teguran verbal dan jika tidak menyebabkan perubahan bagi karyawan yang bermasalah atau karyawan masih

melakukan kesalahan yang sama, maka pihak *Human Resources Department* akan memberikan surat pemanggilan dan ketika sudah sampai pada surat pemanggilan ketiga tidak terjadi perubahan maka akan sampai pada tahap pemecatan, dan untuk contoh kasus ringan yaitu keterlambatan masuk kerja sebanyak 3 kali dalam seminggu maka akan terjadi pemotongan gaji *service* serta wajib membayar denda sebesar Rp.50.000 kepada *Human Resources Department* yang kemudian dari uang inilah karyawan yang memiliki kehadiran kerja yang memuaskan mendapatkan bonus.

## 2. Kelemahan (*weaknesses*)

Kelemahan yang peneliti temukan pada *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak ada dua, kelemahan pertama yang peneliti temukan adalah tingkat kedisiplinan karyawan yang masih rendah karena adanya 2 orang dari *Accounting/Finance Department* yang menggunakan pakaian atau *uniform* yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan dan membuat berbagai alasan agar dapat dimaklumi oleh *Human Resources Department*.

Kemudian terjadi keterlambatan dalam pengumpulan *database* oleh sekitar 93 orang karyawan dengan alasan belum melihat ada informasi di *notice board*, lupa membawa data tersebut dan ada data yang sedang diperbaharui padahal pengumuman tersebut telah ditempel selama 2 minggu sehingga *Human Resource Department Staff* harus menginfokan dan memberi batas

waktu pengumpulan kembali *database* tersebut.

Kelemahan selanjutnya adalah perilaku mengabaikan absen manual yang sangat penting bagi *Human Resource Department* jikalau terjadi hal-hal yang tidak diinginkan didalam kantor seperti contohnya kebakaran, karena Golden Tulip Hotel Pontianak sendiri memiliki ruang untuk evakuasi jika hal-hal tidak diinginkan terjadi dan fungsi absen manual tersebut adalah untuk mengetahui apakah para karyawan sudah berada diruang tersebut atau belum.

Kelemahan yang kedua adalah kurangnya *Human Resource Department Staff* karena hanya memiliki 3 orang staf yaitu satu orang *Human Resources Manager*, satu orang *Human Resources Coordinator* atau sekarang sudah berubah nama menjadi *Training Coordinator* dan satu orang admin (*daily worker*) sementara jumlah karyawan ada 133 orang yang terdiri dari 76 orang laki-laki dan 57 orang perempuan sedangkan *Human Resources Department* sendiri memiliki banyak tugas sehingga sulit untuk mengatur seluruh karyawan tersebut.

## 3. Peluang (*opportunities*)

Peluang yang peneliti temukan pada *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak ada dua, yang pertama adalah penggunaan (*debt*) atau “hutang” untuk mendapatkan kepatuhan dari karyawan yaitu dengan cara mengingatkan kembali karyawan yang

bersangkutan akan pertolongan yang pernah diberikan oleh pihak *Human Resources Department*, misalnya dengan membawa kejadian dimasa lalu dimana karyawan tersebut melakukan kesalahan yang lumayan fatal namun karena kemampuan dan kinerjanya bagus maka pihak *Human Resources Department* mempertimbangkan untuk memberikan kesempatan dengan beberapa kesepakatan atau janji sehingga nantinya karyawan merasa harus membayar kebaikan *Human Resources Department* dengan memberikan sebuah kepatuhan.

Kemudian peluang yang kedua adalah dengan membuat atau menjalin hubungan yang baik dengan karyawan. Pentingnya menjalin hubungan baik dengan karyawan adalah kunci utama untuk mendapatkan kepatuhan dari karyawan. Untuk menjalin hubungan yang baik dengan karyawan *Human Resources Department* dapat melakukan beberapa hal seperti, sikap terbuka dalam menerima ide dan pendapat dari karyawan mengenai hal-hal tertentu, melakukan komunikasi yang baik dan tidak hanya mementingkan pekerjaan sendiri, bersikap adil dengan menerapkan aturan yang sama terhadap karyawan, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, berkata jujur kepada karyawan serta meluangkan waktu untuk memberikan perhatian kepada karyawan contohnya dengan makan siang bersama, menjenguk

karyawan yang sakit dan lain sebagainya.

#### 4. Ancaman (*threats*)

Ancaman atau hambatan yang peneliti temukan pada *Human Resources Department* Golden Tulip Hotel Pontianak ada dua, yang pertama adalah komunikasi satu arah yang dilakukan oleh *Human Resources Staff* yaitu hanya memberikan informasi melalui *notice board* sehingga penyampaian pesan terhambat dikarenakan media komunikasi terbatas dan pesan yang disampaikan kadang tidak jelas bagi karyawan.

Ancaman yang kedua adalah sikap *Human Resources Staff* yang kurang tegas, karena selama ini *Training Manager* selalu memaklumi kesalahan-kesalahan karyawan kecuali yang sangat fatal. Caranya terlalu bersifat kekeluargaan menegur dengan memberi nasihat yang sangat panjang namun belum tentu nasihat tersebut dapat dicerna dengan baik oleh karyawan, karena sikap seperti inilah karyawan akhirnya memiliki perspektif bahwa tidak apa-apa bersifat tidak patuh karena nantinya hanya akan dinasihati panjang lebar dan cukup mendengarkan maka masalah akan selesai

#### 5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan oleh peneliti dihasilkanlah Matriks SWOT, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Strategi *Strength-Opportunities (SO)* yang dapat dilakukan oleh *Human Resources Department*

Golden Tulip Hotel Pontianak yang pertama adalah dengan memberikan penghargaan bagi mereka yang memiliki loyalitas tinggi dalam bekerja.

Kedua, menggunakan komitmen personal (*debt*) atau “hutang” yang berupa balasan dari bantuan atau pertolongan yang pernah diberikan oleh *Human Resources Department* kepada karyawan. Dan yang ketiga, menggunakan komitmen impersonal (*moral appeal*) yang berupa *coaching* dan konseling, memberikan *training* kepada karyawan dengan baik sehingga terbentuklah hubungan yang baik antar *Human Resources Department Staff* dan karyawan serta berhak memberikan hukuman (*threat*) kepada karyawan.

2. Strategi *Strength-Threats (ST)* sama dengan strategi pertama namun ditambah beberapa seperti *Human Resources Department Golden Tulip Hotel Pontianak* harus mengubah sistem komunikasi yang awalnya satu arah menjadi dua arah dan bersikap lebih tegas dalam menghadapi karyawan serta berhak memberikan hukuman (*threat*) kepada karyawan.
3. Strategi *Weaknesses-Opportunities (WO)* yang dapat dilakukan oleh *Human Resources Department Golden Tulip Hotel Pontianak* yang pertama adalah dengan menggunakan komitmen personal (*debt*) dalam meningkatkan kedisiplinan karyawan serta menambah jumlah *Human Resources*

*Department Staff* yang memiliki kompetensi serta mampu menjalin dan membentuk hubungan kerja yang baik dengan karyawan.

4. Strategi *Weaknesses-Threats (WT)* yang dapat dilakukan adalah dengan mengubah sistem komunikasi yang awalnya satu arah menjadi dua arah agar informasi yang diterima menjadi lebih jelas, akurat dan tepat kemudian bersikap lebih tegas dalam menghadapi karyawan. Dan yang terakhir, dengan menambah jumlah *Human Resources Department Staff* yang memiliki kompetensi serta mampu menjalin dan membentuk hubungan kerja yang baik dengan karyawan.

Dari hasil analisis SWOT di atas dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Human Resources Department Golden Tulip Hotel Pontianak* belum terimplementasikan secara optimal dan dari strategi-strategi yang telah dianalisis tersebut ditemukan strategi-strategi baru yang dapat diterapkan oleh *Human Resources Department Golden Tulip Hotel Pontianak* untuk mendapatkan kepatuhan dari karyawan, berikut adalah alternatif strategi-strategi baru yang ditemukan:

1. Menambah jumlah *Human Resources Department Staff* dengan syarat memiliki kompetensi serta mampu menjalin dan membentuk hubungan kerja yang baik dengan karyawan.
2. Mengubah sistem komunikasi menjadi dua arah.

3. Bersikap lebih tegas dalam menghadapi karyawan.
4. Memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan agar menimbulkan efek jera.
8. Memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahan agar menimbulkan efek jera.

## 6. SARAN

Dari hasil penelitian yang telah peneliti jelaskan dan simpulkan berikut beberapa saran dan alternatif strategi baru yang peneliti berikan agar strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Human Resources Staff* Golden Tulip Hotel Pontianak dapat berjalan lebih efektif:

1. Memberikan penghargaan (*reward*) bagi mereka yang memiliki loyalitas tinggi dalam bekerja.
2. Menggunakan komitmen personal (*debt*) atau “hutang” yang berupa balasan dari bantuan atau pertolongan yang pernah diberikan oleh *Human Resources Department* kepada karyawan.
3. Menggunakan komitmen impersonal (*moral appeal*) yang berupa *coaching* dan konseling.
4. Memberikan *training* kepada karyawan agar karyawan menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat memajukan perusahaan.
5. Menambah jumlah *Human Resources Department Staff* dengan syarat memiliki kompetensi serta mampu menjalin dan membentuk hubungan kerja yang baik dengan karyawan.
6. Mengubah sistem komunikasi menjadi dua arah.
7. Bersikap lebih tegas dalam menghadapi karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Ardianto, Elvinaro. 2016. *Metodologi Penelitian untuk Public Relations: Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media
- Argenti, Paul A. 2010. *Corporate Communication*. Diterjemahkan Oleh Putri Aila Idris. Jakarta: Salemba Humanika
- Cangara, Hafied. 2014. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajawali
- Chair, Ira Meiriana, dan Heru Pramudia. 2017. *Hotel Room Division Management*. Depok: Kencana
- Effendy, Onong Uchjana. 2008. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Hikmawati, Fenti. 2017. *Metodelogi Penelitian*. Depok: Rajawali
- Morissan. 2013. *Teori Komunikasi: Individu Hingga Massa*. Jakarta: Kencana
- Muhammad, Arni. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

- Mulyana, Deddy. 2013. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy, dan Solatun. 2008. *Metode Penelitian Komunikasi: Contoh-contoh Penelitian Kualitatif dengan Pendekatan Praktis*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nurdin, Usman. 2002. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Bandung: CV Sinar Baru
- Parsons, Wayne. 2011. *Public Policy: Pengantar Teori & Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta: Kencana
- Rusdiana, Ghazin. 2014. *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*. Bandung: Pustaka Setia
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Membedah Teknik Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Strauss, Anselm, dan Juliet Corbin. 2015. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Diterjemahkan Oleh Muhammad Sodik dan Imam Muttaqien. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Umar, Husein. 2013. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: Rajawali Pers
- Referensi Elektronik :**
- Rahman, Abdur. 2009. *Strategi Public Relations Hotel Shangri-La Dalam Mengkomunikasikan Kebijakan Perusahaan Terhadap Karyawan*. Dikutip 8 November 2017. <http://anzdoc.com/strategi-public-relations-hotel-shangri-la-dalam-mengkomunik.html>.