

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR -- iii

DAFTAR ISI -- vii

BAB 1 PENDAHULUAN -- 1

1.1 Manusia dan Komunikasi -- 2

1.2 Pariwisata dan Komunikasi -- 6

1.3 Perkembangan Komunikasi -- 8

1.4 Pengertian Komunikasi -- 10

1.5 Komunikasi dan Interaksi Sosial Dalam Organisasi -- 11

1.6 Memahami dan Menyikapi Fenomena Pariwisata -- 14

1.7 Komunikasi di Dalam Aktivitas Hotel -- 15

1.8 Tantangan Intensitas Informasi yang Tinggi -- 17

1.9 Tingkat Kompetisi Bisnis Terus Meningkat -- 18

1.10 Kultur Pemahaman yang Harus Berubah -- 19

BAB 2 HOTEL SEBAGAI ORGANISASI BISNIS PARIWISATA -- 21

2.1 Proses Manajemen dan Pengelolaan Sistem -- 22

2.2 Kelengkapan Organisasi Hotel -- 25



- 2.3 Kebutuhan Komunikasi dan Informasi -- 31
- 2.4 Sarana Penyampaian Segala Bentuk Informasi -- 32
- 2.5 Team Working, Koordinasi dan Komunikasi -- 34
- 2.6 Komunikasi untuk Kegiatan Konsultasi -- 34
- 2.7 Komunikasi untuk Kegiatan Perencanaan -- 35
- 2.8 Komunikasi Kebijakan dan Keputusan -- 36
- 2.9 Komunikasi Visi, Misi dan Persepsi -- 37
- 2.10 Kebutuhan Informasi -- 38
- 2.11 Bagian Komunikasi dan Informasi di Hotel -- 40

### BAB 3 PROBLEM UMUM PADA AKTIVITAS KOMUNIKASI -- 45

- 3.1 Problem-Problem Teknis di Dalam Organisasi -- 46
  - 3.1.1 Problem Birokrasi yang Berbelit -- 46
  - 3.1.2 Sekat psikologis Akibat Fanatisme -- 47
  - 3.1.3 Substansi Materi Informasi yang Tak Jelas dan Sulit Dipahami -- 48
  - 3.1.4 Dikotomi Unit Kerja yang Mengarah pada Polarisasi -- 48
  - 3.1.5 Polarisasi Unit Kerja Secara Terbuka dan Mencolok -- 49
  - 3.1.6 Problem-Problem Praktis Dalam Lingkungan Pekerjaan -- 49
- 3.2 Pengelolaan Komunikasi yang Baik -- 49
  - 3.2.1 Fungsi Informatif yang Cepat, Akurat, Tepat dan Kredibel -- 50
  - 3.2.2 Fungsi Regulatif yang Mengikat dan Bersanksi -- 51
  - 3.2.3 Fungsi Persuasif Komunikasi Humanistik -- 51
  - 3.2.4 Komunikasi Haruslah Dalam Posisi Seimbang -- 52
  - 3.2.5 Komunikasi Harus Dapat Memelihara Dialog -- 52
  - 3.2.6 Komunikasi Selalu Berisi Pesan yang Baik -- 53
  - 3.2.7 Komunikasi Memiliki Dinamika -- 53
  - 3.2.8 Komunikasi Memiliki Sarana dan Wadah Permanen -- 54
- 3.3 Bentuk Komunikasi Internal Hotel -- 54
  - 3.3.1 Anggapan-Anggapan tentang Komunikasi -- 55
  - 3.3.2 Pola Organisasi dan Posisi Individu -- 58
- 3.4 Berbagai Aspek Komunikasi -- 61
  - 3.4.1 Aspek Pelaku Komunikasi -- 61
  - 3.4.2 Aspek Materi dan Substansi Masalah -- 63



|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| 3.4.3 Aspek Saluran Komunikasi --                       | 65        |
| 3.4.4 Aspek Penerima Informasi --                       | 69        |
| 3.4.5 Aspek Tujuan Berkomunikasi --                     | 70        |
| 3.4.6 Aspek Model Komunikasi --                         | 71        |
| 3.4.7 Aspek Bentuk dan Arus Komunikasi --               | 73        |
| 3.5 Informasi sebagai Muatan Komunikasi --              | 75        |
| 3.5.1 Kebutuhan Informasi dan Sumber Informasi --       | 76        |
| 3.5.2 Pemakai Informasi --                              | 76        |
| 3.5.3 Strategi Pengelolaan Sistem Informasi --          | 76        |
| <b>BAB 4 PROSES YANG MEMERLUKAN INFORMASI --</b>        | <b>79</b> |
| 4.1 Keterkaitan Informasi dengan Rencana Produksi --    | 80        |
| 4.2 Pengawasan Atas Informasi --                        | 82        |
| 4.3 Komunikasi Vertikal Hierarkis --                    | 84        |
| 4.3.1 Penyampaian Informasi pada Komunikasi Vertikal -- | 85        |
| 4.3.2 Beberapa Kendala Komunikasi Vertikal --           | 86        |
| 4.3.3 Aspek Psikologis pada Komunikasi Verbal --        | 87        |
| 4.4 Komunikasi Horizontal Koordinatif --                | 89        |
| 4.4.1 Komunikasi Interdepartemental (IOC) --            | 90        |
| 4.4.2 Memorandum dan Nota Informasi --                  | 93        |
| 4.4.3 Informasi untuk Anggota Departemen --             | 93        |
| 4.4.4 Simbol dan Tanda Anjuran --                       | 94        |
| 4.4.5 Laporan Resmi Kedinasan --                        | 94        |
| 4.5 Koordinasi Lintas Seksional --                      | 95        |
| 4.6 Komunikasi Formal dan Nonformal --                  | 96        |
| 4.6.1 Rapat Intern Organisasi --                        | 97        |
| 4.6.2 Bentuk Rapat --                                   | 98        |
| 4.6.3 Pemimpin Rapat dan Audiensi --                    | 99        |
| 4.6.4 Topik Pembicaraan --                              | 99        |
| 4.6.5 Cara Menyampaikan Ide --                          | 100       |
| 4.6.6 Lokasi Rapat --                                   | 101       |
| 4.6.7 Batasan Waktu Rapat --                            | 101       |
| 4.6.8 Tujuan Rapat dan Alasan Pokok --                  | 102       |



- 4.6.9 Pengolahan Hasil Rapat dan Tindak Lanjut -- 102
- 4.6.10 Proses Pencatatan Rapat dan Tugas Pencatatan -- 104
- 4.7 Komunikasi Nonformal -- 105
  - 4.7.1 Gathering sebagai Aktivitas Promosi Manajemen -- 106
  - 4.7.2 Hubungan dengan Media Massa dalam Konteks Promosi -- 107
  - 4.7.3 Hubungan dengan Pelanggan Tetap -- 107
  - 4.7.4 Hubungan dengan Tokoh dan Pimpinan Organisasi -- 108
  - 4.7.5 Hubungan dengan Hotel Kompetitor -- 108
  - 4.7.6 Pimpinan Internal, Para Manajer dan Para Penyelia -- 109
- 4.8 Komunikasi Verbal dan Non-Verbal -- 109
- 4.9 Materi dan Substansi Informasi -- 116
- 4.10 Materi Informasi -- 118
- 4.11 Materi dalam Komunikasi Verbal Terucap -- 122
- 4.12 Ketidakpastian Informasi -- 124
- 4.13 Klarifikasi Informasi -- 127
- 4.14 Cara Penyampaian Informasi -- 129
  - 4.14.1 Prinsip Penyampaian Informasi -- 129
  - 4.14.2 Kredibilitas Sumber Informasi -- 131
  - 4.14.3 Kejelasan Sumber Informasi -- 133
  - 4.14.4 Sistem Penyampaian -- 134
  - 4.14.5 Cara Penyampaian Informasi -- 134
- 4.15 Penyampaian Pintas -- 140
  - 4.15.1 Masalah yang Perlu Keputusan yang Tepat dan Cepat -- 141
  - 4.15.2 Keputusan Birokratis -- 142
  - 4.15.3 Pelanggan Mengharapkan Hasil dari Informasi -- 143
- 4.16 Penyampaian Informasi dalam Situasi Kritis -- 145
  - 4.16.1 Buku Panduan Kebakaran -- 146



|                                                          |            |
|----------------------------------------------------------|------------|
| 4.16.2 Penyampaian Secara Verbal pada Situasi Krisis --  | 148        |
| 4.17 Manfaat Penyampaian Informasi Secara Khusus --      | 149        |
| 4.17.1 Briefing dan Minute Meeting --                    | 149        |
| 4.17.2 Coffee Morning dan Evening Tea --                 | 150        |
| 4.17.3 Informasi Online --                               | 150        |
| 4.17.4 Upacara --                                        | 151        |
| 4.18 Akibat Kelemahan Komunikasi --                      | 152        |
| 4.18.1 Kelemahan Teknis --                               | 152        |
| 4.18.2 Kelemahan Sistem Komunikasi Internal --           | 153        |
| 4.18.3 Kelemahan SDM --                                  | 155        |
| 4.18.4 Program Pengisi Waktu Luang --                    | 157        |
| <b>BAB 5 AKIBAT NYATA KELEMAHAN KOMUNIKASI --</b>        | <b>163</b> |
| 5.1 Mis-informasi, Akar Berbagai Kericuhan --            | 167        |
| 5.2 Keterlambatan pada Pelaporan --                      | 169        |
| 5.3 Kegagalan Rapat Karena Lemahnya Komunikasi --        | 171        |
| 5.4 Konflik Internal Dalam Organisasi --                 | 173        |
| 5.5 Konflik Kedinasan Dua Individu Satu Departemen --    | 175        |
| 5.6 Konflik Kepentingan Antara Manajemen dan Karyawan -- | 176        |
| 5.7 Konflik Internal Antar Serikat Pekerja --            | 177        |
| 5.8 Konflik Kepentingan Beberapa Kelompok Informal --    | 179        |
| 5.9 Aspek-Aspek Konflik pada Komunikasi di Lapangan --   | 182        |
| 5.9.1 Konflik Sederhana --                               | 185        |
| 5.9.2 Konflik Semu --                                    | 186        |
| 5.10 Penyelesaian Konflik Internal Organisasi --         | 187        |
| 5.11 Pendekatan Humanis dan Psikologis Antarpribadi --   | 189        |
| 5.12 Penyelesaian Melalui Coffee Morning --              | 191        |
| 5.13 Membina Budaya Positif Dalam Komunikasi Internal -- | 192        |



|                                                                   |  |
|-------------------------------------------------------------------|--|
| <b>BAB 6 PENGEMBANGAN SISTEM KOMUNIKASI INTERNAL -- 197</b>       |  |
| 6.1 Pengembangan Komunikasi SDM -- 198                            |  |
| 6.2 Nilai Komunikatif pada Penilaian Kinerja -- 200               |  |
| 6.3 Pengembangan Perilaku Pegawai -- 202                          |  |
| 6.4 Pengembangan Sistem Birokrasi -- 205                          |  |
| <b>BAB 7 CARA MEMPERJELAS INFORMASI -- 209</b>                    |  |
| 7.1 Pendekatan Matriks dan Beberapa Contohnya -- 209              |  |
| 7.2 Pendekatan Tabel -- 212                                       |  |
| 7.3 Pendekatan Statistik -- 213                                   |  |
| 7.4 Penggunaan Simbol-Simbol -- 214                               |  |
| <b>BAB 8 INTERFERENSI DALAM KOMUNIKASI HOTEL -- 217</b>           |  |
| 8.1 Kerawanan Akibat Interferensi -- 220                          |  |
| 8.2 Communication Barriers -- 222                                 |  |
| <b>BAB 9 CARA KELOMPOK INFORMAL MENUNJUKKAN EKSISTENSI -- 225</b> |  |
| 9.1 Intimidasi Terhadap Kelompok Lain -- 226                      |  |
| 9.2 Gerakan Mencari Muka -- 227                                   |  |
| 9.3 Gerakan Memopulerkan Kelompok -- 228                          |  |
| 9.4 Kelompok Pemberi Teladan -- 229                               |  |
| 9.5 Kelompok Inferior dan Tertindas -- 229                        |  |
| <b>BAB 10 FUNGSI PENYAMPAI DAN RETORIKA MANAJER -- 233</b>        |  |
| 10.1 mempraktikkan Formula Laswell -- 239                         |  |
| 10.2 Menentukan Topik Pembicaraan (WHAT) -- 240                   |  |
| 10.2.1 Proposisi Kebijakan -- 241                                 |  |
| 10.2.2 Proposisi Fakta -- 242                                     |  |
| 10.2.3 Proposisi Nilai -- 243                                     |  |
| 10.3 Pokok-Pokok Pidato Berkaitan dengan WHAT -- 243              |  |



|                                                                  |  |
|------------------------------------------------------------------|--|
| 10.4 Menetapkan Saluran Pidato Dalam<br>Rangka WHICH -- 244      |  |
| 10.5 TO WHOM atau Kepada Siapa Informasi itu<br>Ditujukan -- 245 |  |
| 10.5.1 Pegawai Tetap -- 245                                      |  |
| 10.5.2 Pegawai KKWT -- 246                                       |  |
| 10.5.3 Pegawai Kasual dan Honorer -- 246                         |  |
| 10.5.4 Pegawai Konsultan dan Asing -- 246                        |  |
| 10.6 WHAT (EFFECT), Dampak yang Dibutuhkan<br>Manajemen -- 246   |  |
| <b>BAB 11 BEBERAPA KEKURANGAN DALAM<br/>PENYAMPAIAN -- 249</b>   |  |
| 11.1 Generalisasi Terhadap Audiensi -- 249                       |  |
| 11.2 Egosentris Dalam Penyajian -- 251                           |  |
| 11.3 Gangguan Memori dan Kata-Kata Klise -- 252                  |  |
| 11.4 Gejala Over-gesture -- 253                                  |  |
| 11.5 Pitch Terlalu Tinggi atau Terlalu Rendah -- 253             |  |
| 11.6 Jarak dari Audiensi Terlalu Jauh -- 254                     |  |
| <b>BAB 12 MANAJER DAN PENDEKATAN<br/>PSIKOKOMUNIKASI -- 257</b>  |  |
| 12.1 Memahami Sikap Karyawan -- 257                              |  |
| 12.2 Pendekatan yang Diperlukan -- 259                           |  |
| 12.3 Pendekatan Departemental -- 259                             |  |
| 12.4 Pendekatan Interseksional -- 261                            |  |
| 12.5 Pendekatan Interpersonal -- 262                             |  |
| 12.6 Manajer Mendalami Sikap Karyawan -- 263                     |  |
| 12.7 Manajer Membentuk Sikap -- 265                              |  |
| 12.8 Manajer Menentukan Sistem Nilai -- 266                      |  |
| 12.9 Beberapa Mitos Komunikasi -- 267                            |  |



**BAB 13 CLEAN LEADERSHIP DAN BUDAYA BERSIH -- 271**

- 13.1 Tujuan Utama Clean Leadership -- 272
- 13.2 Mengaktifkan Rambu Regulasi -- 274
- 13.3 Kontrol Internal -- 275
- 13.4 Pembinaan SQ dan EQ Dalam Satu Paket -- 276
- 13.5 Kuasa Struktural Direksi -- 276

**BAB 14 MENINGKATKAN MUTU KOMUNIKASI  
INTERNAL -- 279**

- 14.1 Meningkatkan Komunikasi dengan Sarana Fisik -- 279
- 14.2 Peningkatan Organisasional -- 280
- 14.3 Teknis Sosial untuk Membina Hubungan Sosial -- 281
- 14.4 Konsistensi dan Kesenambungan -- 281

**STUDI KASUS KOMUNIKASI -- 283**

- Kasus 1 -- 283
- Kasus 2 -- 284
- Kasus 3 -- 286
- Kasus 4 -- 287
- Kasus 5 -- 288
- Kasus 6 -- 289
- Kasus 7 -- 290
- Kasus 8 -- 292
- Kasus 9 -- 293
- Kasus 10 -- 295

**DAFTAR PUSTAKA -- 297**