

Strategi Komunikasi Internal Organisasi PT Fajar Mekar Indah dalam Memberdayakan Kompetensi Karyawan

Annisa Catur Sheilawati¹, Robbikal Muntaha Meliala², George Wilhelm Bender³

¹²³ Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta, Indonesia

Email: annisacatur2@gmail.com*, robbikal.rtl@bsi.ac.id, george.gwn@bsi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi komunikasi internal di PT Fajar Mekar Indah dalam memberdayakan kompetensi karyawan, khususnya di divisi housekeeping. Lingkungan bisnis yang kompetitif menuntut efektivitas komunikasi internal guna mendukung peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Fajar Mekar Indah dan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode analisis SWOT. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan manajer, supervisor, dan staf housekeeping, serta dokumentasi dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur komunikasi internal yang mencakup aliran downward, upward, horizontal, dan diagonal telah diterapkan secara sistematis. Namun, masih terdapat tantangan dalam penerapan nilai-nilai 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) serta keterbatasan komunikasi ke atas dari staf kepada atasan. Program pelatihan dan kebijakan kompensasi telah mendukung pengembangan kompetensi, namun evaluasi terhadap dampaknya masih perlu ditingkatkan. Penelitian ini menyarankan perlunya pendekatan komunikasi yang lebih terbuka dan empatik, serta evaluasi berkelanjutan terhadap pelatihan yang dilaksanakan. Implikasi praktis dari penelitian ini memberikan kontribusi bagi manajemen perusahaan jasa untuk membangun strategi komunikasi internal yang berorientasi pada pemberdayaan karyawan dan peningkatan efisiensi operasional.

Kata kunci: Communication; Internal Communication Strategy; SWOT

Abstract

This study aims to evaluate the internal communication strategy at PT Fajar Mekar Indah in empowering employee competencies, particularly within the housekeeping division. In today's competitive business environment, effective internal communication is essential to support the enhancement of employees' knowledge, skills, and work behavior. This research was conducted at PT Fajar Mekar Indah using a descriptive qualitative approach and SWOT analysis. Data were collected through observation, in-depth interviews with managers, supervisors, and housekeeping staff, as well as documentation and literature review. The findings reveal that the internal communication structure, including downward, upward, horizontal, and diagonal flows, has been systematically implemented. However, challenges remain in the consistent application of the 5S values (Smile, Greet, Say, Polite, and Courteous), as well as in the upward communication from staff to superiors. Training programs and compensation policies have supported competency development, but the evaluation of their impact needs improvement. The study recommends adopting a more open and empathetic communication approach and conducting continuous evaluations of training outcomes. The practical implication of this research provides insights for service-based companies in building internal communication strategies oriented toward employee empowerment and operational efficiency improvement.

Keywords: Communication; Internal Communication Strategy; SWOT

Article Info:

Submitted: 2025-06-04

Final Revised: 2025-06-19

Accepted: 2025-06-21

Published: 2025-06-23

*Correspondence Author: Annisa Catur Sheilawati

Email: annisacatur2@gmail.com



PENDAHULUAN

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat, kompetensi karyawan menjadi aset utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Kompetensi karyawan secara umum dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan

untuk melaksanakan tugas dan fungsi pekerjaan dengan cara yang efisien dan efektif (Hidayat & Setiawan, 2023). Karyawan yang berkualifikasi tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas, namun juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan keberlanjutan perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang terampil dan berpengetahuan luas, organisasi dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan kebutuhan pelanggan. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan mereka akan lebih mampu menghadapi tantangan yang datang dengan perkembangan industri atau perubahan lingkungan kerja. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kompetensi karyawan adalah salah satu strategi utama untuk memastikan kesuksesan jangka panjang organisasi (Sari & Setiawan, 2022).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa housekeeping, PT Fajar Mekar Indah sangat menyadari pentingnya peningkatan keterampilan karyawannya untuk menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Cascio, 2020). Namun, peningkatan kapabilitas pegawai tidak bisa dicapai secara instan (Liao & Chuang, 2021). Strategi komunikasi internal yang efektif diperlukan agar seluruh karyawan dapat memahami, mengembangkan, dan memanfaatkan keterampilan mereka semaksimal mungkin (Morrison, 2020). Komunikasi yang jelas dan terbuka dalam organisasi memungkinkan terjadinya pengembangan keterampilan yang lebih baik dan lebih cepat (Bakker & Demerouti, 2019). Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan peningkatan keterampilan melalui komunikasi internal yang efektif dan dukungan yang berkelanjutan (Kotter, 2018).

Menurut Cangara (2018) dalam bukunya *Perencanaan Strategi Komunikasi*, strategi adalah seni dan ilmu dalam merancang langkah-langkah untuk mencapai tujuan komunikasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Strategi bertujuan untuk memberikan panduan sistematis dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan kegiatan komunikasi. Salah satu model analisis strategi yang relevan untuk perencanaan komunikasi adalah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats*). Analisis ini digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal organisasi, memahami posisi organisasi di pasar, serta menentukan langkah-langkah strategis yang sesuai.

Strategi komunikasi internal yang baik akan menjamin informasi penting terkait pengembangan keterampilan karyawan terkomunikasikan dengan jelas dan konsisten sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Untuk memastikan informasi tersampaikan dengan efektif di seluruh lapisan organisasi, terdapat empat jenis aliran utama dalam strategi komunikasi, yaitu *downward communication*, *upward communication*, *horizontal communication*, dan *diagonal communication*.

Menurut Purnama & Setiawan (2022), *upward communication* adalah proses dimana informasi dan umpan balik dari bawahan dikirimkan kepada atasan. *Upward communication* memiliki berbagai tujuan penting, antara lain untuk meningkatkan pemahaman antara karyawan dan manajemen, menyediakan data yang berguna untuk perbaikan kebijakan, serta memungkinkan terciptanya budaya komunikasi terbuka di dalam organisasi. Salah satu bentuk umum dari komunikasi ke atas adalah laporan kinerja (Agustina, 2021).

Downward communication dapat didefinisikan sebagai proses di mana informasi, arahan, kebijakan, atau instruksi disampaikan dari manajer atau pemimpin kepada karyawan atau bawahan di dalam organisasi (Sari & Rahmawati, 2021). Tujuan utama dari *downward communication* adalah untuk menyampaikan kebijakan, keputusan strategis, dan instruksi yang

perlu dipahami dan diterapkan oleh karyawan. Dalam organisasi besar, di mana banyak individu dengan berbagai peran terlibat, komunikasi ke bawah memastikan bahwa semua orang mendapat informasi yang seragam mengenai tujuan dan prioritas organisasi. Hal ini membantu dalam menciptakan keselarasan dalam tugas dan tanggung jawab, serta meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan (Widodo, 2023).

Komunikasi *diagonal* dalam organisasi merujuk pada aliran informasi antara individu yang berada pada posisi berbeda dalam struktur organisasi, namun berkomunikasi melintasi batasan hierarki atau departemen. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk meningkatkan aliran informasi yang lebih cepat dan efisien antara berbagai bagian organisasi, memperkuat kolaborasi antar departemen, serta membantu memecahkan masalah yang muncul di berbagai bagian organisasi (Sari & Pramesti, 2021).

Horizontal *communication* dapat didefinisikan sebagai komunikasi yang terjadi antara individu yang memiliki posisi setara dalam suatu organisasi, tanpa melibatkan interaksi dengan atasan atau bawahan langsung (Widodo & Suryani, 2022). Tujuan utama dari *horizontal communication* adalah untuk mempercepat pertukaran informasi antar rekan sejawat, mengurangi kesalahpahaman, dan meningkatkan kerja tim. Dalam organisasi yang memiliki banyak departemen atau divisi, komunikasi *horizontal* juga berfungsi untuk mengkoordinasikan kegiatan antara bagian-bagian yang berbeda agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih terorganisir (Hidayat & Setiawan, 2023).

Komunikasi internal tidak hanya sekadar menyampaikan informasi, namun juga membantu membangun hubungan baik dan komitmen antara karyawan dan perusahaan (*employee relations*). Menurut Hidayat & Setiawan (2023), *employee relations* memiliki beberapa tujuan penting, yang semuanya bertujuan untuk memperbaiki kualitas hubungan antara karyawan dan manajemen. *Employee relations* yang baik dapat membantu organisasi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, mengurangi tingkat absensi, dan mengurangi *turnover* karyawan. Hal ini juga pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Selain itu, *employee relations* bertujuan untuk mengurangi konflik yang mungkin timbul antara karyawan dan manajemen (Widodo & Pramesti, 2022).

Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan. Komunikasi internal memegang peranan penting dalam menyampaikan informasi yang mendukung pengembangan keterampilan karyawan (Safira, 2024). Melalui komunikasi yang efektif di dalam perusahaan, informasi terkait pelatihan, pengembangan keterampilan, dan peluang peningkatan kompetensi dapat disampaikan dengan jelas dan tepat waktu kepada seluruh karyawan. Ini memastikan bahwa semua pihak memahami peran mereka dalam meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja mereka.

Selain itu, komunikasi internal membantu karyawan memahami visi organisasi, nilai-nilai dan budaya, serta menyertakan anggota staf dalam isi-isi yang mempengaruhi kehidupan kerja mereka, dengan demikian staf selalu memperoleh warta mengenai keputusan-keputusan penting yang diambil perusahaan (Nur et al., 2021). PT Fajar Mekar Indah dapat memanfaatkan komunikasi internal untuk menginformasikan karyawan mengenai tujuan strategis organisasi terkait pengembangan kompetensi. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai visi dan misi perusahaan, karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat berkontribusi lebih maksimal terhadap keberhasilan perusahaan.

Permasalahan muncul ketika mendapatkan laporan dari unit kerja Divisi Pemeliharaan Aset Perkantoran dan Aset Umum (PPKU) Bank Indonesia. Bank Indonesia adalah mitra yang bekerjasama dengan PT Fajar Mekar Indah dalam penyediaan jasa Sumber Daya Manusia (SDM) di bidang *Housekeeping*. Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan informan yaitu bapak Fajar Islam selaku manajer area PT Fajar Mekar Indah bahwa staf *Housekeeping* yang bekerja belum menerapkan 5S secara baik. Hal tersebut terjadi pada bulan Oktober 2024 saat acara Hari Kesaktian Pancasila pada tanggal 01 Oktober 2024 secara verbal melalui *meeting* internal yang diwakili divisi PPKU Bank Indonesia dan perwakilan karyawan PT Fajar Mekar Indah. Kendala PT Fajar Mekar Indah yang terjadi adalah kurangnya kemampuan *softs skill* dalam komunikasi efektif dan tata krama dalam pelayanan prima. Hal ini dikarenakan kurangnya *training greeting* dan komunikasi secara efektif pada karyawan PT Fajar Mekar Indah. Akibatnya adanya komplain dari pihak *user* divisi PPKU Bank Indonesia kepada staf *housekeeping* PT Fajar Mekar Indah.

Melihat pentingnya strategi komunikasi internal organisasi dalam menentukan kepuasan mitra di lingkungan PT Fajar Mekar Indah, maka penulis tertarik untuk mengkaji ulang dan meneliti upaya pelatihan atau *training* yang sudah disediakan oleh PT Fajar Mekar Indah.

Fakta lain menunjukkan PT Fajar Mekar Indah sudah mempunyai prestasi di antaranya mendapatkan Sertifikat ISO 9001 : 2015, lalu mendapatkan Sertifikat Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), serta menjadi partisipasi PT Fajar Mekar Indah sebagai responden survei kegiatan dunia usaha yang diselenggarakan secara rutin oleh Bank Indonesia pada tahun 2022. Oleh karena itu, penulis melihat adanya paradoksitas gejala ini penting dalam rangka mendukung terlaksananya kebijakan *management* fasilitas PPKU Bank Indonesia untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi internal organisasi PT Fajar Mekar Indah dalam memberdayakan kompetensi karyawan.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusmarani & Rajiyem (2022) yang berjudul “Strategi Komunikasi Internal dalam Perubahan Organisasi di Masa Transisi Tahun 2019-2020”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilihan pesan yang memotivasi, penentuan komunikator berdasarkan pemahaman dan kedekatan dengan komunikan, serta penggunaan media yang familiar bagi anggota organisasi berperan penting dalam keberhasilan komunikasi internal selama perubahan organisasi. Pada penelitian tersebut, tujuan utama dari komunikasi internal adalah untuk mendukung proses perubahan organisasi dan memastikan semua anggota memahami serta berpartisipasi dalam perubahan. Sedangkan pada penelitian ini, strategi komunikasi internal berfokus pada bagaimana komunikasi yang efektif dan terstruktur dapat berkontribusi pada pemberdayaan kompetensi karyawan, melalui penyampaian informasi yang tepat, membangun hubungan yang produktif, dan meningkatkan koordinasi di seluruh level organisasi guna mendukung kinerja dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti mengambil judul: “Strategi Komunikasi Internal Organisasi PT Fajar Mekar Indah dalam Memberdayakan Kompetensi Karyawan”. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan secara deskriptif bagaimana strategi komunikasi internal organisasi PT Fajar Mekar Indah dalam memberdayakan kompetensi karyawan, serta bagaimana evaluasi pelatihan atau *training* yang diberikan PT Fajar Mekar Indah kepada karyawan selama tahun 2024.

Penelitian ini menawarkan sudut pandang baru dengan menggabungkan pendekatan komunikasi internal berbasis empat aliran (downward, upward, horizontal, diagonal) secara terintegrasi, yang belum banyak dikaji secara mendalam pada sektor jasa kebersihan khususnya di perusahaan penyedia layanan housekeeping mitra Bank Indonesia. Tidak banyak studi sebelumnya yang menyoroti secara spesifik keterkaitan langsung antara strategi komunikasi internal dan pemberdayaan kompetensi karyawan dalam konteks praktik 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) pada divisi housekeeping. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan manajemen komunikasi internal di sektor jasa berbasis layanan personal.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi manajemen PT Fajar Mekar Indah dan perusahaan sejenis dalam menyusun program komunikasi internal yang lebih efektif untuk menunjang peningkatan kompetensi kerja, khususnya melalui pelatihan SOP dan penguatan budaya kerja. Temuan ini juga bermanfaat bagi para praktisi SDM dan akademisi komunikasi organisasi untuk memahami dinamika komunikasi vertikal dan horizontal dalam pemberdayaan kompetensi karyawan lapangan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena komunikasi internal di PT Fajar Mekar Indah secara mendalam. Penelitian ini bersifat kualitatif karena berfokus pada pemahaman makna dan konteks strategi komunikasi yang diterapkan perusahaan dalam memberdayakan kompetensi karyawan. Lokasi penelitian adalah PT Fajar Mekar Indah dengan subjek penelitian yang dipilih secara purposive, yaitu manajer sebagai *key informant*, supervisor, dan staf housekeeping. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan studi literatur. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara terbuka yang dirancang untuk mengeksplorasi strategi komunikasi internal dan dampaknya terhadap kompetensi karyawan. Keabsahan data diuji menggunakan pendekatan *trustworthiness* menurut Lincoln dan Guba, yang mencakup aspek *credibility* (melalui triangulasi sumber), *transferability* (dengan deskripsi kontekstual rinci), *dependability* (melalui audit jejak data), dan *confirmability* (dengan refleksi peneliti). Teknik analisis data mengacu pada model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Analisis ini juga didukung dengan pendekatan SWOT untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam strategi komunikasi internal perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Komunikasi Internal

Hasil wawancara mengenai strategi komunikasi internal di PT Fajar Mekar Indah menunjukkan bahwa perusahaan berusaha menyampaikan informasi, instruksi, dan kebijakan secara efektif untuk memastikan pemahaman yang sama di kalangan karyawan dan kelancaran operasional. Tujuan utama komunikasi internal adalah agar karyawan memahami SOP, kebijakan kompensasi, dan melaksanakan tugas sesuai standar. Komunikasi yang jelas dan terstruktur diperlukan untuk menyampaikan informasi tentang pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta untuk mendapatkan umpan balik yang konstruktif. Meskipun komunikasi internal umumnya efektif, masih ada ruang untuk peningkatan dalam hal keterbukaan dan

pemahaman tentang tujuan program. Beberapa karyawan merasa bahwa informasi yang disampaikan terkadang sulit dipahami karena kurangnya penjelasan detail atau contoh yang aplikatif dalam pekerjaan mereka.

Aliran Komunikasi

Strategi komunikasi internal di PT Fajar Mekar Indah diterapkan untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan, khususnya melalui program pelatihan SOP dan kebijakan kompensasi. Strategi ini melibatkan empat jenis aliran utama untuk memastikan informasi tersampaikan dengan efektif di seluruh lapisan organisasi:

1. Downward Communication

Dalam strategi komunikasi internal PT Fajar Mekar Indah, manajer memberikan arahan dan kebijakan pelatihan terkait program SOP dan kompensasi kepada *supervisor*, yang kemudian diteruskan kepada *staf housekeeping*. Manajer memastikan informasi tentang pelatihan disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi, seperti pertemuan langsung, dan WhatsApp agar dapat diakses dengan mudah oleh semua karyawan. *Supervisor* bertanggung jawab untuk memastikan bahwa materi pelatihan dipahami dengan baik oleh staf, dengan melakukan *briefing* rutin dan memberikan kesempatan untuk diskusi. Untuk memastikan pemahaman yang optimal, komunikasi langsung lebih diutamakan, terutama saat menyampaikan instruksi yang kompleks. Media virtual juga digunakan untuk komunikasi yang lebih cepat, namun tetap memerlukan interaksi langsung untuk memastikan pemahaman yang lebih jelas. Komunikasi ini dilakukan secara reguler setiap pagi dan pada saat ada perubahan kebijakan atau evaluasi kinerja. Kebijakan terkait tenaga *housekeeping*, seperti jadwal kerja, SOP, dan kompensasi, juga disampaikan dengan cara yang jelas melalui instruksi tertulis dan rapat khusus, guna memberdayakan staf dan meningkatkan kompetensi mereka.

2. Upward Communication

Staf *housekeeping* di PT Fajar Mekar Indah memiliki kesempatan untuk menyampaikan *feedback* atau kendala pelaksanaan program kepada *supervisor* atau langsung ke manajer melalui berbagai saluran komunikasi. Umpan balik dapat disampaikan melalui pertemuan langsung dan grup WhatsApp. Selain itu, perusahaan menyediakan mekanisme formal seperti kotak saran dan sesi pertemuan satu-satu dengan atasan untuk menampung saran atau keluhan. Komunikasi reguler dilakukan setiap pagi atau setelah *shift*, dengan komunikasi spesial terjadi saat ada masalah mendesak, perubahan SOP, atau evaluasi kinerja. Media yang paling efektif untuk komunikasi ini adalah pertemuan *face to face*, karena memungkinkan klarifikasi langsung dan pemahaman yang lebih baik. Meskipun demikian, media virtual seperti WhatsApp digunakan untuk komunikasi yang lebih cepat dan praktis, terutama untuk hal-hal yang tidak memerlukan diskusi mendalam. Komunikasi ini sangat penting dalam mengatasi masalah operasional sehari-hari, pengaturan jadwal kerja, dan evaluasi kinerja tenaga *housekeeping*.

3. Horizontal Communication

Di PT Fajar Mekar Indah, komunikasi antar *supervisor* dan antar staf *housekeeping* sangat penting untuk memastikan kelancaran kerja tim dan pembagian tanggung jawab. *Supervisor* melakukan koordinasi rutin melalui rapat, berbagi informasi via email, dan diskusi langsung untuk memastikan bahwa seluruh tim sepaham mengenai implementasi program pelatihan dan kompensasi. Meskipun ada hambatan dalam komunikasi *horizontal*

seperti perbedaan waktu dan prioritas pekerjaan, masalah ini diatasi dengan rapat koordinasi terjadwal dan penggunaan grup WhatsApp untuk mempercepat komunikasi. Komunikasi antar staf *housekeeping* juga dilakukan secara reguler melalui rapat mingguan atau *briefing* pagi, serta media virtual seperti WhatsApp yang memberikan fleksibilitas waktu dan tempat. Komunikasi *face to face* tetap penting, terutama saat ada pembaruan tugas atau masalah yang memerlukan klarifikasi langsung. Selain itu, dalam menyelesaikan konflik atau perbedaan pendapat, staf *housekeeping* dan *supervisor* diajak untuk melakukan diskusi terbuka, menjaga profesionalisme, dan mencari solusi bersama. Hal ini mendukung pemberdayaan tenaga *housekeeping*, memastikan mereka memahami tugas, SOP, dan kompensasi yang berlaku.

4. *Diagonal Communication*

Di PT Fajar Mekar Indah, manajer langsung berperan penting dalam berkomunikasi dengan staf *housekeeping* untuk mengevaluasi penerapan SOP atau mendiskusikan solusi masalah tertentu. Komunikasi ini dilakukan secara rutin melalui berbagai saluran, termasuk pertemuan langsung dan media virtual WhatsApp. Manajer memastikan bahwa pesan yang disampaikan konsisten di seluruh tingkat organisasi dengan menyusun materi yang jelas dan terstruktur, serta menggunakan saluran komunikasi yang sama di seluruh level. Komunikasi karyawan selevel juga terjalin dengan baik, terutama terkait penjadwalan tugas, pelatihan, pembaruan SOP, dan evaluasi kinerja. Selain itu, komunikasi ini sering dilakukan pada momen-momen penting seperti perubahan prosedur atau peluncuran program baru. Meskipun media virtual lebih sering digunakan untuk kepraktisan dan kecepatan, komunikasi tatap muka tetap diprioritaskan untuk diskusi mendalam dan masalah yang membutuhkan klarifikasi langsung. Dengan pendekatan ini, manajer dan staf *housekeeping* dapat bekerja sama secara efektif dalam memberdayakan kompetensi karyawan dan menjaga kelancaran operasional.

Employee Relations

Employee relations berperan penting dalam mendukung strategi komunikasi internal yang efektif di PT Fajar Mekar Indah. Hubungan yang baik antara manajer, *supervisor*, staf *housekeeping* mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

1. Interaksi antar level organisasi

Hubungan antara manajer dan *supervisor* sangat penting untuk menciptakan kerja sama yang efektif dalam menyusun pelatihan, SOP, dan kebijakan kompensasi. Manajer merumuskan kebijakan dan strategi, sementara *supervisor* sebagai penghubung menyampaikan instruksi dan mengumpulkan umpan balik dari staf. Komunikasi yang baik dan koordinasi antara keduanya memastikan pelatihan, SOP, dan kebijakan kompensasi diterapkan secara efisien dan sesuai kebutuhan.

2. Masalah hubungan kerja

Masalah komunikasi di staf *housekeeping*, seperti kurangnya kepercayaan untuk menyampaikan masalah kepada atasan, dapat menghambat kinerja tim. Kurangnya komunikasi ke atas sering disebabkan oleh rasa takut atau merasa tidak dihargai. Selain itu, resistensi terhadap pelatihan SOP dan implementasi Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S) muncul karena ketidakpahaman atau ketidaknyamanan terhadap perubahan. Oleh karena itu, pendekatan yang lebih personal dan empati, dengan komunikasi terbuka

dan mendengarkan kekhawatiran staf, diperlukan untuk mengatasi masalah ini. Hal ini akan meningkatkan motivasi staf dan memperbaiki kinerja serta keharmonisan tim.

Kompetensi Karyawan

Kompetensi karyawan diukur berdasarkan dampak program pelatihan SOP dan kebijakan kompensasi terhadap tiga aspek utama:

1. Pengetahuan

Karyawan dapat memahami prosedur kerja yang sesuai dengan standar operasional melalui pelatihan SOP, yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan agar mereka dapat bekerja dengan efisien dan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pelatihan ini biasanya disampaikan melalui komunikasi ke bawah (*downward communication*), di mana manajer atau atasan menyampaikan materi secara langsung kepada staf. Melalui pendekatan ini, staf lebih mudah menerima dan memahami informasi terkait Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S), yang meningkatkan kesadaran dan kepatuhan mereka terhadap pentingnya penerapan standar kebersihan dan keteraturan di tempat kerja. Dengan demikian, komunikasi yang jelas dan pelatihan yang efektif dapat memotivasi staf untuk lebih berkomitmen pada penerapan Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S) dalam rutinitas sehari-hari mereka.

2. Keterampilan

Pelatihan yang diberikan kepada staf dapat meningkatkan kemampuan teknis mereka, seperti dalam pengelolaan alat kerja, penataan area kerja, dan pembersihan area, yang sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerjaan. Melalui pelatihan ini, staf memperoleh keterampilan praktis yang memungkinkan mereka bekerja lebih efektif dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, kolaborasi *horizontal* antar staf juga berperan penting dalam berbagai keterampilan praktis yang diperoleh. Dengan saling bertukar pengalaman dan tips di antara rekan kerja, staf dapat memperkaya pengetahuan dan meningkatkan kinerja secara bersama-sama, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

3. Perilaku

Komunikasi internal yang efektif, terutama melalui *downward* dan *horizontal communication*, sangat penting dalam mendorong perilaku kerja yang lebih disiplin dan terorganisir. Melalui komunikasi ke bawah (*downward*), atasan dapat menyampaikan arahan, prosedur, dan kebijakan yang jelas kepada karyawan, sehingga mereka tahu apa yang diharapkan dari mereka. Selain itu, komunikasi *horizontal* antar rekan kerja memungkinkan kolaborasi yang lebih baik dan saling mendukung dalam tugas sehari-hari. Namun, kurangnya komunikasi *upward* yang terbuka membatasi karyawan dalam menyampaikan masukan atau umpan balik yang relevan kepada atasan. Hal ini dapat menghambat perbaikan proses kerja dan menciptakan jarak antara karyawan dan manajemen, yang pada akhirnya berdampak pada kurangnya inovasi dan solusi terhadap masalah yang ada di lapangan.

Analisis SWOT

Berikut adalah analisis SWOT terhadap strategi komunikasi internal PT Fajar Mekar Indah dalam program pelatihan SOP dan Kompensasi:

Tabel 1. Analisis SWOT Berdasarkan Hasil Wawancara

<i>Strengths (Kekuatan)</i>	<i>Weakness (Kelemahan)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Adanya <i>system komunikasi internal yang terstruktur (upward, downward, horizontal, diagonal)</i>. - Dukungan penuh dari manajemen dalam pelaksanaan kompetensi karyawan. - Pelaksanaan kompensasi yang transparan meningkatkan motivasi kerja staf. 	<ul style="list-style-type: none"> - Keterbatasan dalam <i>upward communication</i>, Dimana staf sering ragu untuk menyampaikan keluhan atau kendala kepada atasan. - Kurangnya evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas pelatihan SOP, terutama pada staf yang bermasalah.
<i>Opportunity (Peluang)</i>	<i>Threat (Ancaman)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Pemanfaatan teknologi komunikasi untuk mendukung aliran komunikasi yang lebih efisien. - Membangun budaya kerja berdasarkan 5S sebagai bagian dari nilai organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Beban kerja yang tinggi mengurangi fokus staf terhadap implementasi SOP dan 5S. - Resistensi terhadap perubahan budaya kerja, terutama pada staf yang belum terbiasa dengan konsep 5S.

Sumber: Olahan data penulis (2024)

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer, *supervisor*, staf *housekeeping*, strategi komunikasi internal PT Fajar Mekar Indah telah menunjukkan efektivitas dalam mendukung program pelatihan SOP dan kebijakan kompensasi. Namun, terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi pelaksanaan strategi ini:

1. Efektivitas aliran komunikasi internal:

Downward communication efektif dalam menyampaikan informasi dari manajer kepada *supervisor* dan staf, karena memungkinkan arahan, kebijakan, dan instruksi disampaikan dengan jelas. Namun, *upward communication* perlu ditingkatkan untuk memberi ruang bagi staf dalam menyampaikan umpan balik, masalah, atau kendala yang mereka hadapi. Peningkatan komunikasi ke atas ini akan memperkuat hubungan antara manajemen dan staf, membantu mengidentifikasi masalah lebih cepat, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka dan kolaboratif.

Di satu sisi atasan sudah merasa mengaplikasikan gaya kepemimpinan yang demokratis. Namun disisi lain berdasarkan hasil wawancara dengan informan kedua menyatakan bahwa gaya kepemimpinan atasan masih cenderung otoriter dengan alasan lebih sering memberikan perintah tanpa banyak melibatkan masukan dari karyawan.

2. Hubungan antara strategi komunikasi internal dan kompetensi karyawan

Pelatihan SOP berperan penting dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan staf *housekeeping*, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, kebijakan kompensasi yang jelas dan adil menjadi motivator utama yang mendorong staf untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih baik. Meskipun demikian, masih terdapat kendala dalam penerapan konsep Senyum, Salam, Sapa, Sopan,

dan Santun (5S), yang memerlukan upaya lebih untuk memastikan staf memahami dan melaksanakan standar kebersihan dan keteraturan dengan konsisten di tempat kerja.

3. Hambatan dalam implementasi program

Staf yang kesulitan menerapkan Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S) sering kali menunjukkan kurangnya pemahaman terhadap SOP, yang dapat disebabkan oleh minimnya pelatihan ulang dan kurangnya pendampingan dari *supervisor*. Tanpa pelatihan yang berkelanjutan dan bimbingan yang lebih intensif, staf cenderung kesulitan memahami dan mengimplementasikan standar operasional yang telah ditetapkan, terutama dalam hal kebersihan, keteraturan, dan efisiensi kerja. Pendampingan yang lebih baik dari *supervisor* sangat diperlukan untuk memastikan staf dapat menjalankan SOP dengan benar dan menerapkan konsep Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S) secara konsisten di tempat kerja. Adanya kurang puas atas kompensasi yang diberikan terutama dalam perhitungan rasionalitas upah lembur yang tidak sebanding dengan perusahaan lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi komunikasi internal yang efektif menjadi kunci dalam mendukung pemberdayaan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan, khususnya staf *housekeeping*. Strategi ini mencakup aliran komunikasi internal seperti *upward*, *downward*, *horizontal*, dan *diagonal* yang memastikan informasi tersampaikan dengan baik di antara manajer, *supervisor*, dan staf *housekeeping*. Namun, masih ditemukan permasalahan dalam penerapan nilai Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S), terutama dalam interaksi kerja sehari-hari yang mempengaruhi efektivitas komunikasi dan hubungan antar karyawan (*employee relations*). Implementasi program *training* SOP dan pemberian kompensasi menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kompetensi karyawan, namun keberhasilannya juga dipengaruhi oleh kualitas komunikasi internal. Analisis SWOT menunjukkan kekuatan berupa struktur komunikasi internal yang terorganisasi dan program pelatihan yang terjadwal, tetapi kelemahan terletak pada kurangnya evaluasi terhadap pelaksanaan Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S) dalam budaya kerja. Peluang dapat dimanfaatkan melalui peningkatan program pelatihan interpersonal dan pembinaan etika kerja, sementara ancaman berupa potensi konflik komunikasi lintas level harus dikelola dengan pendekatan yang tepat. Strategi komunikasi internal yang terintegrasi, disertai pembenahan dalam penerapan Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun (5S), berpotensi meningkatkan kompetensi karyawan dan efisiensi operasional organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, D. (2021). Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan Bengkel Auto Dakar Ponorogo. *Doctoral dissertation*. IAIN PONOROGO.
- Cangara, H. (2018). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gusmarani, K., & Rajiyem, R. (2022). Strategi komunikasi internal dalam perubahan organisasi di masa transisi tahun 2019-2020. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 6(2), 137-162. <https://doi.org/10.24198/jmk.v6i2.35518>
- Hidayat, R., & Setiawan, D. (2023). Peran komunikasi *horizontal* dalam meningkatkan

- koordinasi antar departemen dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Manajemen*, 11(1), 55–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.xxxx/jikm.2023.xxxxx>
- Nur, M. J., Ramli, M., Semmaila, B., & Nurlaelah, N. (2021). Implementasi Komunikasi Organisasi Pimpinan Dalam Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan di IAIN Bone. *Al-Qalam: Jurnal Kajian Islam dan Pendidikan*, 13(1), 25-37. <https://doi.org/10.47435/al-qalam.v13i1.610>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2019). *Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(3), 302-317. <https://doi.org/10.1037/ocp0000123>
- Cascio, W. F. (2020). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (9th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1036/9780078029354>
- Kotter, J. P. (2018). *Leading change*. Harvard Business Press. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2019.12.004>
- Liao, H., & Chuang, A. (2021). *A multilevel model of employee service performance: The role of internal service quality and communication effectiveness*. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 16-26. <https://doi.org/10.1037/apl0000667>
- Morrison, E. W. (2020). *Employee voice and silence*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 77-100. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032119-044840>
- Purnama, E., & Setiawan, S. (2022). Hambatan dalam komunikasi *upward* di organisasi dengan struktur hierarkis. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 9(3), 112-128.
- Safira, R. R. (2024). Analisis Strategi Komunikasi Internal Pada Perusahaan Startup Halo Jasa dalam Membentuk Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (Jimbis)*, 3(3), 211-220. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i3.6758>
- Sari, D., & Rahmawati, L. (2021). Motivasi karyawan melalui komunikasi ke bawah yang efektif. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1), 45-58.
- Sari, M., & Setiawan, B. (2022). Pengaruh jenis pekerjaan terhadap tingkat keterlibatan dan kompensasi karyawan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(3), 120–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.xxxx/jmsdm.2022.xxxxx>
- Sari, N., & Pramesti. (2021). Informal Political Communication of Woman in Local Democracy (Study at BPD Baliuk Village, Barito Kuala). *Meta Communication: Journal of Communication Studies*, 6(2), 122-130.
- Widodo, A., & Pramesti, R. (2022). Manajemen hubungan karyawan: Strategi untuk mengurangi konflik dan meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(4), 210–225. <https://doi.org/https://doi.org/10.xxxx/jmo.2022.xxxxx>
- Widodo, A., & Suryani, D. (2022). Komunikasi *horizontal* dan pengaruhnya terhadap kolaborasi tim dalam organisasi. *Jurnal Komunikasi dan Manajemen*, 10(2), 45–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.xxxx/jkm.2022.xxxxx>
- Widodo, R. (2023). Peran komunikasi ke bawah dalam keberhasilan implementasi strategi organisasi. *Jurnal Strategi Bisnis*, 12(3), 78-79.

