

4. ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Best Western Hotels & Resorts

Best Western Hotels & Resorts, Inc. merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jaringan manajemen perhotelan. Dirintis oleh *M.K. Guertin*, Best Western bermula dari sebuah motel bernama *The Best Western Motel* di tahun 1946 yang lalu berkembang hingga merambah dalam dunia hotel. Best Western sendiri sekarang ini telah memiliki 3 (tiga) brand yang berkembang setelah *Best Western Core®*, yakni *Best Western Plus®* and *Best Western Premier®*. Memiliki *tagline The World's Largest Hotel Chain*, Best Western, jaringan hotel internasional terbesar di dunia dengan *single brand* ini telah mengoperasikan lebih dari 4,100 hotel dan motel di lebih dari 100 negara di dunia.

Best Western hadir di Indonesia sejak tahun 2007, dan pada tahun 2012 Best Western telah mengoperasikan lebih dari 10 hotel di Indonesia, yakni: Best Western Resort Kuta Bali, Best Western Kuta Beach Bali, Best Western Kuta Villa Bali, Best Western Premier La Grande Bandung, Best Western Plus Kemayoran Hotel Jakarta, Best Western Premier The Hive Jakarta, Best Western Mangga Dua Hotel & Residence Jakarta, Best Western Plus Makassar Beach, Best Western OJ Malang, Best Western Premier Solo Baru, dan Best Western Papilio Hotel Surabaya.

4.1.2. Best Western Papilio Hotel Surabaya

Best Western Papilio Hotel Surabaya adalah salah satu *brand Best Western Core®* dan adalah satu-satunya Best Western di Surabaya. Berdiri pada tanggal 9 Agustus 2015, Best Western Papilio Hotel Surabaya merupakan *city hotel* berbintang 4 (empat), yang berada di kawasan strategis Surabaya Selatan. Hotel ini merupakan bagian dari rangkaian produk *high-rise* Tamansari yang dikembangkan oleh PT. Wika Realty dengan nama Tamansari Papilio. Gedung tersebut merupakan *mixed-use building* yang terdiri dari apartemen, kondotel (*kondominium hotel*) serta area

komersial lainnya. Dimana unit-unit kamarnya dijual lalu dioperasikan menjadi sebuah hotel.

Best Western sendiri ditunjuk oleh Wika Realty sebagai operator selama 10 tahun. Bangunan hotel setinggi 33 lantai yang terdiri atas 226 kamar ini dibangun di atas lahan seluas 5,394m² menawarkan banyak fasilitas premium diantaranya *Lacewing Ballroom, Meeting Rooms, Mariposa Restaurant, Swallow Tail Lounge, Leopard Gym, Sen-sen Massage & Spa, Business Center, 24-hours in room service,* dan *Bantimurung Sky-view Swimming Pool & Cafe* yang berada pada lantai 8 dan merupakan kolam renang tertinggi di Surabaya dengan pemandangan kota 180 derajat serta masih banyak fasilitas lainnya.

Pada tahun 2017, Best Western Papilio Hotel Surabaya melakukan perubahan logo yang merupakan identitas korporatnya yang telah ada selama 70 tahun. Perubahan besar tersebut bermula dari perubahan nama Best Western International menjadi **Best Western Hotels & Resorts** yang dilakukan pada tanggal 30 September 2015, dalam konverensi tahunan Best Western di Hawaii. *"Lebih dari dua dekade, Best Western memiliki logo yang familiar dan mudah dikenal. Namun, dengan investasi kami pada brand berusia 69 tahun ini selama 10 tahun belakangan, kami perlu membuat sebuah perubahan sehingga lebih dikenal oleh para konsumen, Kami ingin meraih masa depan dengan mengubah penuh brand kami dengan sebuah identitas yang mencerminkan pelayanan hotel dan resor kami"* ujar David Kong, Presiden dan CEO Best Western Hotels & Resorts (<http://www.venuemagz.com>, 2015).



Gambar 4.1. Logo Best Western Papilio Hotel

Sumber: Best Western Papilio Hotel, Desember 2017

4.1.1.1. Visi, Misi dan Filosofi Best Western

Best Western Papilio Hotel Surabaya mempunyai visi dan misi, yaitu:

- Visi Best Western Papilio Hotel Surabaya
To Lead the Industry in Superior Customer Care (Memimpin industri dalam pelayanan pelanggan unggulan).
- Misi Best Western Papilio Hotel Surabaya
Enhance Brand Equity and Increase Member Value (Mengembangkan nama besar dan meningkatkan nilai manfaat para anggotanya).
- Filosofi Best Western Papilio Hotel Surabaya
 - *Excellence* (Keunggulan), kami karyawan Best Western berkomitmen untuk selalu memberikan yang terbaik.
 - *Customer* (Tamu), kami karyawan Best Western berkomitmen bahwa tamu adalah yang utama.
 - *Integrity* (Integritas), kami karyawan Best Western memahami bahwa integritas adalah kunci kesuksesan.
 - *Team* (Tim), kami karyawan Best Western bekerja sama untuk mencapai visi dan misi kami.
 - *Accountability* (Tanggung jawab), kami karyawan Best Western bertanggung jawab kepada tamu, anggota Best Western dan satu sama lain.
 - *Respect* (Hormat), kami karyawan Best Western memperlakukan satu sama lain dengan hormat.
 - *Leadership* (Kepemimpinan), kami karyawan Best Western memahami bahwa kepemimpinan bukan hanya sikap atau posisi, namun juga menerima tanggung jawab untuk menjadi panutan.
 - *Community* (Komunitas), kami karyawan Best Western mendemonstrasikan kepedulian sosial dalam setiap tindakan dan perkataan kami.

4.1.1.2. Media Komunikasi Internal

Best Western Papilio Hotel Surabaya memiliki 4 media komunikasi internal yang digunakan oleh *public relations*, untuk menjalin komunikasi yang baik kepada publik internalnya. Adapun empat media komunikasi tersebut adalah:

1. Intranet

Media Internal ini merupakan satu-satunya *new media* yang digunakan oleh *public relations* dalam menyebarkan informasi di Best Western Papilio Hotel Surabaya. Menggunakan program *Microsoft Outlook* semua informasi internal terlampir dalam media ini, cara mengakses media ini hanya dapat dilakukan melalui komputer kantor. Media ini termasuk media *real-time* yang *up-to-date*.

2. General Staff Meeting (GSM)

Merupakan pertemuan karyawan yang dilakukan secara berkala, yakni sekali dalam setiap bulan. Media ini ada untuk membicarakan informasi-informasi yang terkait dengan perusahaan. Sumber informasi dalam GSM ini adalah *Board of Department* (BOD) dari setiap departemen. GSM diikuti oleh semua karyawan yang ada di Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam satu tempat yang sama di waktu yang sama.

3. Briefing

Merupakan pertemuan singkat *briefing* dilakukan sekali dalam sehari dalam jangka waktu 30 menit. Media ini bersifat *small group* karena hanya terdapat karyawan dan *Head of Departemen* (HOD) dari masing-masing departemen. Media ini membicarakan pekerjaan secara teknis dan juga menyalurkan informasi-informasi internal terkait keadaan perusahaan. Bersifat interaktif.

4. Papan Pengumuman

Media papan pengumuman ini merupakan media tradisional yang terletak di *basement* searah dengan *Employee Dining Room* (EDR), tempat dimana seluruh karyawan istirahat untuk makan siang. Media ini memuat informasi terkait peraturan, filosofi, *value* perusahaan, pergantian jabatan atau posisi dan ulang tahun karyawan. Di *update* secara berkala dan berada dibawah pengawasan dari departemen *Human Resources* (HR).

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1. Uji Validitas

Sebelum peneliti menyebarkan kuesioner kepada seluruh responden penelitian yang berjumlah 90 orang, peneliti terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner kepada 45 responden. Hasil uji validitas didapat dari hasil *corrected item total correlations* dengan ketentuan bahwa variabel yang diteliti dinyatakan valid apabila nilai *corrected item total correlations* lebih besar dibandingkan dengan r tabel (Sugiyono, 2011, p. 267). Jadi pernyataan dinyatakan valid jika nilai r hitung > dari r tabel dan pernyataan dinyatakan tidak valid jika nilai r hitung < dari r tabel.

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Efektivitas Media Komunikasi

Item		r hitung	r tabel	Keterangan	
Intranet	Credibility 1	1	0.394	0.294	Valid
	Credibility 2	2	0.480	0.294	Valid
	Reach & Exposure 1	3	0.544	0.294	Valid
	Reach & Exposure 2	4	0.335	0.294	Valid
	Effective 1	5	0.594	0.294	Valid
	Effective 2	6	0.480	0.294	Valid
	Flexibility 1	7	0.455	0.294	Valid
	Flexibility 2	8	0.480	0.294	Valid
	Flexibility 3	9	0.361	0.294	Valid
	Flexibility 4	10	0.406	0.294	Valid
	Context 1	11	0.433	0.294	Valid
	Context 2	12	0.296	0.294	Valid
GSM	Credibility 1	13	0.382	0.294	Valid
	Credibility 2	14	0.566	0.294	Valid
	Reach & Exposure 1	15	0.534	0.294	Valid
	Reach & Exposure 2	16	0.402	0.294	Valid
	Reach & Exposure 3	17	0.401	0.294	Valid
	Reach & Exposure 4	18	0.328	0.294	Valid
	Effective 1	19	0.684	0.294	Valid
	Effective 2	20	0.478	0.294	Valid
	Flexibility 1	21	0.511	0.294	Valid

	Flexibility 2	22	0.384	0.294	Valid
	Context 1	23	0.696	0.294	Valid
	Context 2	24	0.382	0.294	Valid
Briefing	Credibility 1	25	0.598	0.294	Valid
	Credibility 2	26	0.602	0.294	Valid
	Reach & Exposure 1	27	0.321	0.294	Valid
	Reach & Exposure 2	28	0.514	0.294	Valid
	Reach & Exposure 3	29	0.437	0.294	Valid
	Effective 1	30	0.646	0.294	Valid
	Effective 2	31	0.660	0.294	Valid
	Flexibility 1	32	0.477	0.294	Valid
	Flexibility 2	33	0.387	0.294	Valid
	Context 1	34	0.451	0.294	Valid
	Context 2	35	0.447	0.294	Valid
Papan Pengumuman	Credibility 1	36	0.319	0.294	Valid
	Credibility 2	37	0.378	0.294	Valid
	Reach & Exposure 1	38	0.387	0.294	Valid
	Reach & Exposure 2	39	0.433	0.294	Valid
	Effective 1	40	0.397	0.294	Valid
	Effective 2	41	0.538	0.294	Valid
	Flexibility 1	42	0.509	0.294	Valid
	Flexibility 2	43	0.523	0.294	Valid
	Context 1	44	0.560	0.294	Valid
	Context 2	45	0.415	0.294	Valid

Sumber: Olahan Peneliti (2017)

Berdasarkan tabel 4.1, hasil pengujian pernyataan efektivitas media komunikasi dengan menggunakan SPSS *Statistics* 20 menunjukkan bahwa dari semua pernyataan memiliki r hitung lebih besar dari r tabel (0.294) sehingga setiap pernyataan dinyatakan valid (Sugiyono, 2011, p. 267). Valid di sini berarti pernyataan dalam kuesioner dapat mengukur efektivitas media komunikasi dalam sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Menurut Konting dalam Iskandar (2008, p. 95) nilai reliabilitas *alpha cronbach* dengan nilai 0.60 digunakan sebagai nilai reliabilitas dalam suatu penelitian. Jadi, pernyataan dikatakan valid bila nilai reliabilitasnya lebih besar dari 0.60.

Dalam menguji reliabilitas alat ukur penelitian, maka peneliti menggunakan program SPSS *Statistics 20* untuk melakukan uji reliabilitas.

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas

Komponen	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Efektivitas Media Komunikasi	0.897	0.6	Reliabel

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel pengujian reliabilitas di atas, diketahui bahwa semua variabel memiliki *alpha cronbach* lebih dari nilai kritis yaitu 0.6 sehingga dinyatakan reliabel. Sehingga dapat disimpulkan pada komponen efektivitas dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya.

4.3. Analisis Tabel Frekuensi

4.3.1. Deskripsi Responden Penelitian

Dalam penelitian ini karakteristik responden dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	60	66.7%
Perempuan	30	33.3%
Total	90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 di atas diketahui bahwa untuk kategori jenis kelamin, mayoritas karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya adalah laki-laki dengan jumlah karyawan laki-laki sebanyak 60 orang (66.7%). Sedangkan karyawan

perempuan hanya berjumlah 30 orang (33.3%). Teknik penarikan sampel yang digunakan oleh peneliti adalah *total sampling* sehingga dapat diketahui bahwa karyawan kontrak di Best Western Papilio Hotel Surabaya adalah berjumlah 90 orang (100%), dengan penjabaran jenis kelamin yaitu 1:2.

Adapun hasil dari responden tersebut dikarenakan oleh banyaknya tenaga laki-laki yang dibutuhkan di hotel mengingat waktu kerja yang hampir 24 jam sehingga karyawan laki-laki lebih banyak secara mayoritas dari pada karyawan perempuan. Juga dari data Departemen HR (*Human Resources*) mengatakan bahwa jumlah karyawan laki-laki adalah sebanyak 60 orang dan jumlah karyawan perempuan adalah sebanyak 30 orang (Hasil wawancara pra-penelitian dengan HRD, November 2017).

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen

Departemen	Frekuensi	Persentase
A&G – <i>Administration & General</i>	3	3.3%
ACC – <i>Accounting</i>	10	11.1%
S&M – <i>Sales & Marketing</i>	8	8.9%
HK – <i>Housekeeping</i>	17	18.9%
HR & <i>Security</i>	5	5.6%
FO – <i>Front Office</i>	16	17.8%
FB <i>Service</i>	10	11.1%
FB <i>Product / FB Kitchen</i>	15	16.7%
ENG – <i>Engineering</i>	6	6.7%
Total	90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diketahui bahwa untuk kategori departemen mayoritas karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya berasal dari departemen HK (*Houskeeping*) sebanyak 17 orang (18.9%). Hal ini dikarenakan Best Western Papilio Hotel Surabaya merupakan hotel berbintang 4 yang memiliki bangunan hotel setinggi 33 lantai yang terdiri atas 226 kamar. Oleh karena itu dapat dipahami mengapa pihak *management* terbanyak berasal dari *Housekeeping* yang bertanggung jawab

untuk membersihkan dan mengatur setiap kamar hotel yang ada (Hasil wawancara pra-penelitian dengan HRD, November 2017).

Selain departemen HK departemen yang juga memiliki persentase yang besar adalah dari bagian FO (*Front Office*) sebanyak 16 (17.8%) serta departemen FB *Kitchen* sebanyak 15 orang (16.7%). Hal ini pun disebabkan oleh kebutuhan yang tinggi dari para tamu hotel. Departemen FO menyediakan jasa untuk proses *check in* dan *check out* baik dari individu, korporat serta pemerintahan. Hal ini menyebabkan departemen ini perlu untuk *standby* selama 24 jam di hotel oleh karena itu karyawan mereka lebih banyak, begitupula dengan departemen FB *Kitchen* sebab di Best Western Papilio Hotel Surabaya memiliki *lounge* bernama *Swallow Tail* di *lobby*, *restaurant* bernama *Mariposa* dilantai 7 dan *Bantimurung Sky Pool & Café* dilantai 8. Oleh karena itu Best Western Papilio Hotel Surabaya memiliki banyak karyawan kontrak dari departemen FB *Kitchen* (Hasil wawancara pra-penelitian dengan HRD, November 2017).

Dari jumlah ini dapat diambil kesimpulan bahwa, karyawan dari departemen yang memiliki kuantitas yang lebih banyak dibandingkan yang lainnya adalah karyawan yang memerlukan komunikasi lebih banyak, atau menjadi fokus dari komunikasi yang dilakukan melalui media komunikasi terkait sosialisasi perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya (Hasil wawancara pra-penelitian dengan HRD, November 2017).

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1 – 6 bulan	10	11.1%
7 – 12 bulan	4	4.4%
13 – 24 bulan	25	27.8%
> 25 bulan	51	56.7%
Total	90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 di atas diketahui bahwa untuk kategori lama bekerja, mayoritas karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya adalah selama lebih dari 25 bulan atau lebih dari 2 tahun, melihat frekuensinya adalah 51 orang karyawan dengan persentase di atas 56.7% yang berarti setengah dari karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya merupakan karyawan yang telah ada dan bekerja pada saat Best Western Papilio Hotel Surabaya mulai beroperasi pada Agustus 2015. Mengingat perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya pada awal bulan 2017 berarti, sangat tepat responden yang dipilih oleh peneliti untuk penelitian mengenai sosialisasi perubahan logo baru. (Hasil wawancara pra-penelitian dengan HRD, November 2017).

4.3.2. Analisis Tabel Frekuensi Media Komunikasi

Komunikasi dikatakan efektif bila pesan yang dimaksudkan berhasil tersampaikan, seperti yang dikatakan oleh Mulyana (2000, p. 22) bahwa komunikasi baru dapat dikatakan efektif bila rangsangan yang ditangkap sama dengan rangsangan yang dipahami oleh penerima.

Efektivitas media komunikasi pada penelitian ini melihat bagaimana media komunikasi memiliki dampak dalam proses sosialisasi perubahan logo baru yang dilakukan oleh *Marketing Communication Manager*, yang menjalankan fungsi *public relations* dengan menggunakan berbagai media komunikasi. Media komunikasi tersebut diantaranya adalah intranet, GSM (*General Staff Meeting*), *briefing* dan papan pengumuman. Hasil pengumpulan data dari efektivitas media komunikasi yang dinilai oleh responden yang merupakan karyawan dari Best Western Papilio Hotel Surabaya, disusun berdasarkan media komunikasi yang digunakan. Adapun pengumpulan datanya adalah sebagai berikut:

4.3.2.1. Intranet

Tabel 4.6. Media Komunikasi Intranet

Pernyataan			Jumlah	Persentase
Credibility	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat dipercaya karena disebar / dikirimkan oleh HOD (<i>Head of Department</i>).	Tidak	26	28.9%
		Ya	64	71.7%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat dipercaya karena terdapat gambar logo baru dalam <i>e-mail</i> yang terkirim.	Tidak	21	23.3%
		Ya	69	76.7%
Reach & Exposure Frequency	Sosialisasi perubahan logo baru melalui media intranet dapat diakses oleh semua karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	23	25.6%
		Ya	67	74.4%
	Frekuensi sosialisasi perubahan logo baru sebanyak 1 kali melalui media intranet.	Tidak	28	31.1%
		Ya	62	68.9%
Efficiency	Sosialisasi perubahan logo melalui bentuk jaringan internal media intranet sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	Tidak	25	27.8%
		Ya	65	72.2%
	Sosialisasi perubahan logo dengan sifat media intranet yang <i>up to date</i> sesuai kebutuhan karyawan akan informasi.	Tidak	23	25.6%
		Ya	67	74.4%
Flexibility	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat diakses setiap saat oleh karyawan.	Tidak	29	32.2%
		Ya	61	67.8%
	Media intranet memudahkan karyawan untuk mengakses kembali informasi terkait perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	15	16.7%
		Ya	75	83.3%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet bersifat fleksibel karena dapat diakses di komputer kantor.	Tidak	32	35.6%
		Ya	58	64.4%
	Tampilan media intranet dalam sosialisasi perubahan logo mudah dan nyaman dibaca oleh karyawan.	Tidak	17	18.9%
		Ya	73	81.1%
Context	Suasana / ruangan tempat karyawan mengakses media intranet kondusif untuk mendapatkan informasi terkait sosialisasi perubahan logo.	Tidak	15	16.7%
		Ya	75	83.3%
	Sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui media intranet selalu <i>up-to-date</i> dan waktunya tidak terlambat.	Tidak	31	34.4%
		Ya	59	65.6%
TOTAL			90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berikut merupakan hasil dari tabel frekuensi dalam media komunikasi intranet, dimana media intranet merupakan salah satu media yang digunakan oleh Best Western

Papilio Hotel Surabaya untuk menyosialisasikan perubahan logo baru kepada karyawannya. Dari tabel 4.6 di atas peneliti lalu menguraikan sesuai dengan teori milik Austin & Pinkleton dimana untuk mencapai efektivitas media komunikasi terdapat elemen-elemen yang mendukung, yaitu *credibility*, *reach & exposure frequency*, *efficiency*, *flexibility*, dan *context* (2006, p. 66-67).

Elemen pertama dari media intranet, yaitu *credibility*. Diperhatikan dari tabel di atas nilai *credibility* adalah sebesar, 64 karyawan (71.1%) dan 69 karyawan (76.7%) berarti sebagian besar responden / karyawan percaya dengan segala informasi terkait informasi perubahan logo baru yang disosialisasikan melalui media intranet.

Kredibilitas sendiri merupakan suatu pernyataan bahwa target publik mempercayai sumber dari pesan yang disampaikan, mempercayai bahwa sumber tidak bias, dan mempercayai bahwa sumber pesan kompeten atau ahli dalam topik tersebut (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Hal ini membuktikan bahwa dari segi kredibilitas media komunikasi, media Intranet kredibel untuk dapat dipercaya oleh karyawan.

Di Best Western Papilio Hotel Surabaya, sumber informasi melalui media intranet hanya dapat dikeluarkan oleh HOD (*Head of Departement*) yang bersangkutan dengan sumber informasi. Berkaitan dengan sosialisasi perubahan logo baru ini, HOD yang bertanggung jawab untuk menjadi komunikator adalah *Public Relations*. *Public Relations* yang memberikan sosialisasi melalui media intranet inilah yang menyebabkan informasi yang didapatkan menjadi kredibel sebab dikeluarkan oleh sumber pesan yang terpercaya, tidak bias dan kompeten dalam bidang tersebut (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Elemen kedua yaitu *reach & exposure frequency*. Menurut responden dari elemen ini, media intranet memiliki angka sebanyak 62 responden (68.9%), namun responden keseluruhan yaitu 28 responden (31.1%) mengatakan bahwa tidak cukup *reach & exposure frequency* melalui media intranet jika hanya diinformasikan sebanyak 1 (satu) kali. Selain itu, dari pernyataan lain yang mengungkapkan bahwa ternyata tidak semua karyawan memiliki akses untuk mencari informasi melalui media intranet yakni sejumlah 23 responden (25.6%).

Padalah jika dikaitkan dengan teori *reach & exposure frequency*, dikatakan bahwa elemen ini melihat apakah mudah bagi target publik untuk mengakses informasi melalui media tersebut? Seberapa banyak eksposur atau jangkauan yang dapat diraih sehingga informasi dapat tersampaikan secara efektif.

Namun, pada kenyataannya dari hasil pra-penelitian yang dilakukan peneliti, *Public Relations* mengatakan bahwa semua karyawan memiliki akses untuk menggunakan media intranet, hal ini tentu menjadi *gap* antara pra-penelitian dan hasil yang didapatkan saat menganalisa. Selain itu, pihak *management* sendiri memang ternyata tidak banyak memberikan informasi dalam media intranet, terbukti hanya 1 (satu) kali saja informasi disampaikan terkait perubahan logo baru melalui media intranet (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Hal ini disebabkan juga oleh karena intranet hanya dapat diakses dari komputer kantor sesuai dengan teori yang mengungkapkan bahwa media intranet sendiri merupakan media yang berbasis informasi dalam *website* dan media komunikasi terbatas hanya pada internet. Bertujuan sebagai media penyimpanan dokumen korporat melalui media komunikasi interaktif. Menggabungkan fungsi email untuk komunikasi eksternal. (Tench and Yeomans, 2006, p. 348).

Selain itu, meskipun angka yang tidak terlalu besar namun menurut wawancara pada pra-penelitian dikatakan bahwa semua karyawan memiliki akses untuk menggunakan media intranet namun ternyata beberapa responden tidak memiliki akses. Hal ini dapat disebabkan karena *shift* kerja yang berubah-ubah sehingga tidak dapat mengakses informasi selain itu juga terdapat karyawan yang seringkali bekerja di luar ruang kantor yang memiliki akses komputer sehingga merasa tidak memiliki akses untuk menggunakan media intranet dan mendapatkan informasi terkait sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surababaya (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Untuk elemen selanjutnya yaitu *efficiency* didalam tabel sudah menunjukkan angka sebanyak 65 responden (72.2%) untuk pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui bentuk jaringan internal media intranet sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi dan 67 responden (74.4%) untuk pernyataan sosialisasi perubahan logo

dengan sifat media intranet yang *up to date* sesuai kebutuhan karyawan akan informasi. Keunikan dari media ini terbukti dari pilihan responden pada pernyataan dielemen *flexibility* dimana media intranet memudahkan karyawan untuk mengakses kembali informasi terkait perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya sebesar 75 responden (83.3%). Hal ini juga menjadi salah satu alasan mengapa pesan sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya melalui Intranet dilakukan oleh *Marcomm* meskipun hanya 1 (satu) kali (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Dari elemen *context*, pada tabel di atas juga menunjukkan angka sebanyak 75 responden (83.3%) menyatakan bahwa tempat mereka mengakses kondusif sehingga informasi dapat mereka terima dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa konteks mengarah pada keadaan seperti apa yang terjadi saat pesan tersampaikan dan mempengaruhi penerimaan pesan (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Pada kenyataannya memang tempat karyawan dapat mengakses media intranet kondusif karena merupakan ruangan kerja dan memiliki akses internet yang memadai (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

4.3.2.2. Management Conference

Adapun bentuk media *management conference* yang dilakukan di Best Western Papilio Hotel Surabaya adalah dengan *General Staff Meeting (GSM)*.

Tabel 4.7. Media Komunikasi *Management Conference (GSM)*

Pernyataan			Jumlah	Persentase
Credibility	Sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena dihadiri oleh BOD (<i>Board of Director</i>).	Tidak	19	21.1%
		Ya	71	78.9%
	Sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena memiliki HOD (<i>Head of Department</i>) sebagai narasumber.	Tidak	42	46.7%
		Ya	48	53.3%
Reach & Exposure Frequency	Sosialisasi perubahan logo baru melalui GSM dapat diikuti oleh semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya	Tidak	21	23.3%
		Ya	69	76.7%
	Durasi 2 jam dalam GSM untuk menyosialisasikan pesan terkait perubahan logo di Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	30	33.3%
		Ya	60	66.7%
	Frekuensi GSM sebanyak 1 bulan sekali untuk melakukan sosialisasi perubahan logo.	Tidak	36	40.0%
		Ya	54	60.0%
	GSM menjangkau semua karyawan saat menyosialisasikan pesan perubahan logo baru.	Tidak	14	15.6%
		Ya	76	84.4%
Efficiency	Sosialisasi perubahan logo melalui media GSM efisien karena diikuti oleh semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	16	17.8%
		Ya	74	82.2%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media GSM efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	Tidak	26	28.9%
		Ya	64	71.1%
Flexibility	Frekuensi sosialisasi perubahan logo saat GSM sekali dalam 1 bulan fleksibel untuk karyawan menerima informasi.	Tidak	24	26.7%
		Ya	66	73.3%
	Sosialisasi perubahan logo saat GSM fleksibel karena karyawan dapat melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas.	Tidak	26	28.9%
		Ya	64	71.1%
Context	Sosialisasi perubahan logo saat GSM tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	23	25.6%
		Ya	67	74.4%
	Sosialisasi perubahan logo saat GSM menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik.	Tidak	29	32.2%
		Ya	61	67.8%
TOTAL			90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Dari tabel 4.7 di atas peneliti lalu menguraikan sesuai dengan teori milik Austin & Pinkleton dimana untuk mencapai efektivitas media komunikasi terdapat elemen-elemen yang mendukung, yaitu *credibility*, *reach & exposure frequency*, *efficiency*, *flexibility*, dan *context* (2006, p. 66-67).

Dari elemen pertama, elemen *credibility* menunjukkan angka yang positif dari pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena dihadiri oleh BOD (*Board of Director*) sebanyak 71 responden (78.9%). Sebab memang GSM (*General Staff Meeting*) ini memungkinkan semua karyawan untuk bertemu dengan pimpinan puncak.

Hal ini dapat dikaitkan dengan pernyataan dari Cutlip, Center & Broom yang berkata bahwa inti dari komunikasi di dalam organisasi adalah komunikasi verbal. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih memilih komunikasi langsung dengan atasan mereka daripada melalui *e-mail*, memo, *voice mail*, ataupun bentuk lainnya. Studi juga menunjukkan bahwa jenis penyampaian pesan yang paling berkesan dan efektif bagi karyawan adalah komunikasi tatap muka yang tradisional (2006, p. 245).

Di Best Western Papilio Hotel Surabaya, GSM dilakukan setiap bulan sekali dan mengundang semua karyawan yang ada di Best Western Papilio Hotel Surabaya, baik karyawan *level staff* sampai kepada GM (*General Manager*). Oleh karena itulah rasa kepercayaan menjadi semakin besar karena merupakan media tatap muka. Seseorang dimungkinkan lebih mudah dibujuk (dipersuasi) jika sumber-sumber persuasinya (bisa komunikator itu sendiri) memiliki kredibilitas. (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Namun dipernyataan dalam elemen *credibility* yang lain responden yang memberikan jawaban YA untuk pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena memiliki HOD (*Head of Department*) sebagai narasumber hanya sebanyak 48 responden (53.3%) hal ini dikarenakan meskipun GSM dilakukan secara rutin 1 (satu) kali dalam sebulan namun karena waktu kerja setiap karyawan yang tidak sama atau saling berganti (*shift*) membuat tidak semua karyawan dapat menghadiri GSM sehingga tidak semua dapat melihat HOD saat GSM begitupula

ketidakhadiran HOD disebabkan oleh waktu GSM yang seringkali bersamaan dengan pekerjaan di luar hotel (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Dari tabel 4.7. juga dapat dilihat bahwa pada elemen *reach & exposure frequency* menunjukkan angka sebanyak 69 responden (76.7%) menyatakan YA. Jadi, dapat disimpulkan bahwa memang 76.6% karyawan mengikuti GSM terlepas dari adanya karyawan yang tidak dapat mengikuti GSM disebabkan oleh pembagian waktu kerja (*shift*) yang berbeda (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Dari pernyataan yang lain, durasi 2 jam dalam GSM cukup untuk menyosialisasikan pesan terkait perubahan logo di Best Western Papilio Hotel Surabaya sebanyak 60 responden (66.7%) menjawab YA, hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden yang menjawab tidak sebanyak 30 responden (33.3%) merasa 2 jam tidak cukup untuk mendapatkan informasi yang lengkap.

Pada kenyataannya, GSM (*General Staff Meeting*) diselenggarakan sebulan sekali dengan durasi waktu 2 jam dan diselenggarakan oleh departemen-departemen yang ada di Best Western Papilio Hotel Surabaya secara berurutan, dimulai dengan pertunjukkan lalu akhirnya masuk dalam *progress report* ataupun penyebaran informasi lainnya yang bersifat umum dan general untuk para karyawan (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Juga dari pernyataan frekuensi GSM sebanyak 1 bulan sekali cukup untuk melakukan sosialisasi perubahan logo memiliki nilai sebanyak 54 responden (60%) hal ini menunjukkan bahwa perlu dipertimbangkan frekuensitas GSM ini, mengingat keunikan media GSM yang memiliki *reach* yang luas. *Public Relations* pun menyayangkan alokasi waktu yang pihak *management* berikan untuk melakukan GSM. “Sebaiknya GSM diadakan lebih sering, melihat antusias karyawan dalam mengikuti GSM. Selain itu keperluan *update* informasi juga dapat disampaikan secara bersamaan waku GSM” (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Padahal jika dikaitkan dengan teori dari Oliver (2007, p. 71), sebagai salah satu fungsi *internal communication* yang bertujuan untuk memberikan proses dan pelatihan. Fungsi tersebut mengharapkan informasi dapat diakses secara mudah, sehingga dapat ditransfer secara lebih cepat ke setiap bagian organisasi untuk

mendukung praktik kerja yang efisien. Namun hal inipun belum maksimal. Tentu seharusnya GSM sangat efisien jika dilakukan dengan lebih sering, agar informasi dapat ditransfer dengan lebih cepat sehingga praktik kerja dapat lebih efisien.

Pernyataan terakhir menunjukkan keunikan media komunikasi *media conference* dimana dari pernyataan GSM menjangkau semua karyawan saat menyosialisasikan pesan perubahan logo baru meraih respon terbaik dengan akumulasi jawaban YA sebanyak 76 responden (84.4%). GSM memiliki jangkauan yang luas, dari teori Tench & Yeomans mengatakan bahwa GSM, merupakan cara komunikasi dengan media tatap muka, bersifat satu arah. Bertujuan untuk mentransmisikan pesan kunci / pesan-pesan yang penting terkait perusahaan dengan jangkauan yang luas (2006, p. 348). Jangkauan yang luas ini dapat meraih semua karyawan dalam sekali GSM, sehingga angka yang dihasilkan dari pernyataan ini menjadi tinggi.

Melanjutkan dari elemen *reach & exposure frequency* dalam elemen yang lain, yaitu *efficiency* dapat dilihat juga responden merasa bahwa sosialisasi menggunakan media GSM efisien karena dapat diikuti oleh semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya sebanyak 74 responden (82.2%) setuju dengan pernyataan ini dalam indikator *efficiency* yang lain dalam pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui media GSM efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi sebanyak 64 responden (71.1%) setuju dan mengatakan YA berarti karyawan menyetujui bahwa *big group* sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam mendapatkan informasi (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Dalam elemen Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang lain yaitu, *flexibility* menurut tabel 4.7 dalam indikator pertama dari pernyataan frekuensi sosialisasi GSM sekali dalam 1 bulan fleksibel untuk menerima informasi sebanyak 66 responden (73.3%) meskipun memang angka yang dihasilkan mendekati 100% yang berarti banyak namun tidak dapat dipungkiri bahwa dipernyataan di atas pada elemen *reach & exposure frequency* karyawan merasa masih kurang namun dilihat dari segi *flexibility* tentu fleksibel karena GSM telah terjadwal sehingga setiap karyawan mengetahui jadwal GSM selanjutnya. Dalam indikator yang lain dari *flexibility* pada pernyataan sosialisasi perubahan logo saat GSM fleksibel karena karyawan dapat

melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas sebanyak 64 responden (71.1%) mengatakan YA namun sebenarnya pada teori GSM biasanya bersifat satu arah, namun di Best Western Papilio Hotel Surabaya nampaknya berbeda.

Elemen terakhir yaitu *context* dimana *context* sendiri mengarah pada keadaan seperti apa yang terjadi saat pesan tersampaikan dan dari pernyataan sosialisasi perubahan logo saat GSM yang tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya sebanyak 67 responden (74.4%) memberikan jawaban YA yang berarti media komunikasi GSM tepat dapat mawadahi dan menyebarkan informasi kepada karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Begitu pula dengan pernyataan sosialisasi perubahan logo saat GSM menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik sebanyak 61 responden (67.8%) menyatakan YA. Hal ini disebabkan karena Best Western Papilio Hotel Surabaya memiliki beberapa *meeting room* dengan kapasitas yang memadai yaitu memiliki lebar seluas 905m² dan kapasitas ruangan yang dapat menampung 350 orang dalam *Lacewing Ballroom* tersebut sehingga ruangan tersebut kondusif sebagai tempat untuk melakukan sosialisasi (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

4.3.2.3. Briefing

Tabel 4.8. Media Komunikasi *Briefing*

Pernyataan			Jumlah	Persentase
Credibility	Sosialisasi perubahan logo melalui <i>briefing</i> dapat dipercaya karena memiliki narasumber salah satu HOD (<i>Head of Department</i>).	Tidak	18	20%
		Ya	72	80%
	Sosialisasi perubahan logo melalui <i>briefing</i> dapat dipercaya karena diikuti oleh karyawan dalam departemen.	Tidak	38	42.2%
		Ya	52	57.8%
Reach & Exposure Frequency	Sosialisasi perubahan logo baru melalui <i>briefing</i> dapat menjangkau semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam departemen yang berbeda-beda.	Tidak	13	14.4%
		Ya	77	85.6%
	Durasi 30 menit <i>briefing</i> untuk sosialisasi perubahan logo kepada karyawan.	Tidak	16	17.8%
		Ya	74	82.2%
	Frekuensi 1 kali <i>briefing</i> dalam satu hari untuk melakukan sosialisasi perubahan logo agar dapat dimengerti oleh karyawan.	Tidak	15	16.7%
		Ya	75	83.3%
Efficiency	Bentuk <i>small group</i> (kelompok kecil) dalam <i>briefing</i> efisien untuk menyosialisasikan perubahan logo.	Tidak	24	26.7%
		Ya	66	73.3%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media <i>briefing</i> efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	Tidak	26	28.9%
		Ya	64	71.1%
Flexibility	Frekuensi sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> 1 hari satu kali fleksibel untuk karyawan menerima informasi.	Tidak	15	16.7%
		Ya	75	83.3%
	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> fleksibel karena karyawan dapat melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas.	Tidak	24	26.7%
		Ya	66	73.3%
Context	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya.	Tidak	31	34.4%
		Ya	59	65.6%
	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik.	Tidak	23	25.6%
		Ya	67	74.4%
TOTAL			90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Dari tabel 4.8 di atas peneliti lalu menguraikan sesuai dengan teori milik Austin & Pinkleton dimana untuk mencapai efektivitas media komunikasi terdapat elemen-elemen yang mendukung, yaitu *credibility*, *reach & exposure frequency*, *efficiency*, *flexibility*, dan *context* (2006, p. 66-67).

Dari elemen pertama, elemen *credibility* sosialisasi perubahan logo melalui *briefing* dapat dipercaya karena memiliki narasumber salah satu HOD (*Head of Department*) sebanyak 72 responden (80%) mengatakan YA untuk pernyataan tersebut, hal ini dikarenakan *briefing* di Best Western Papilio Hotel Surabaya dipimpin oleh HOD setiap departemen (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Dari indikator *credibility* yang lain dengan pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui *briefing* dapat dipercaya karena diikuti oleh karyawan dalam departemen mengungkapkan sebanyak 52 responden (57.8%) menjawab YA, angka ini rendah disebabkan oleh tidak semua karyawan memiliki *shift* kerja yang sama sehingga memang tidak semua orang dalam departemen mengikuti namun dari segi *credibility* hal ini dapat dikatakan kredibel saat terdapat *audience* atau publik yang bersangkutan yang mendengar pesan yang disampaikan oleh komunikator sebab dalam teori mengatakan bahwa jenis penyampaian pesan yang paling berkesan dan efektif bagi karyawan adalah komunikasi tatap muka yang tradisional (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 245).

Pada elemen berikutnya yaitu *reach & exposure frequency* yang digambarkan dalam pernyataan, sosialisasi perubahan logo baru melalui *briefing* dapat menjangkau semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam departemen yang berbeda-beda sebanyak 77 responden (85.6%) menjawab YA. Tentu menjadi efektif dikarenakan keunikan media *briefing* yang adalah *small group* sehingga tentu dapat menjangkau lebih banyak orang meskipun dalam departemen yang berbeda-beda.

Dalam indikator *reach & exposure frequency* yang lain dalam pernyataan durasi 30 menit *briefing* cukup untuk sosialisasi perubahan logo kepada karyawan sebanyak 74 responden (82.2%) menjawab YA. Hal ini dikarenakan perlu adanya informasi yang *to the point* sehingga *briefing* cenderung lebih memuat konten yang memang penting dan perlu untuk dibicarakan. Di Best Western Papilio Hotel Surabaya, *briefing* dilakukan disetiap departemen oleh HOD (*Head of Department*) masing-masing departemen, memiliki durasi kurang dari 1 (satu) jam (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Akhirnya, indikator terakhir dalam elemen *reach & exposure frequency* adalah frekuensi 1 kali briefing dalam satu hari cukup untuk melakukan sosialisasi perubahan logo agar dapat dimengerti oleh karyawan sebanyak 75 responden (83.3%) menjawab YA. Untuk hal ini, karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya tentu merasa ini adalah media yang efektif dikarenakan intensitasnya yang jauh lebih sering dengan sifatnya yang tatap muka sehingga lebih interaktif untuk mendapatkan informasi dengan lebih jelas (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Selain itu, media *briefing* merupakan media pertama yang digunakan oleh *Public Relations* dalam menginformasikan pesan sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya di awal tahun 2017 (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Selain itu terdapat juga elemen *efficiency* yang dijabarkan dalam pernyataan bentuk *small group* (kelompok kecil) dalam *briefing* efisien untuk menyosialisasikan perubahan logo dan sebanyak 66 responden (73.3%) mengatakan YA, mengingat salah satu keunikan dari media *briefing* adalah bentuknya yang memudahkan semua orang dalam kelompok tersebut ikut terlibat dan berpartisipasi aktif, seperti dalam teori yang mengatakan bahwa jenis penyampaian pesan yang paling berkesan dan efektif bagi karyawan adalah komunikasi tatap muka yang tradisional (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 245). Namun di Best Western Papilio Hotel Surabaya sepertinya bentuk itu tidak terlalu memiliki hasil yang signifikan.

Dalam indikator selanjutnya dari *efficiency* yaitu pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui media *briefing* efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi sebanyak 64 responden (71.1%) menjawab YA. Berarti memang media komunikasi *briefing* dapat menjawab kebutuhan informasi karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya. Sebab, pada dasarnya para karyawan dari sebuah organisasi memiliki hak, keinginan dan kebutuhan untuk memperoleh informasi, untuk meyakini seberapa baik kondisi perusahaannya, investasi apa saja yang dibutuhkan untuk pekerjaannya dan sebagainya (Haywood, 1991, p. 75-77) oleh sebab itulah mengetahui informasi terkait organisasi merupakan kebutuhan dari karyawan.

Dalam tabel 4.8 juga terdapat elemen *flexibilitas* dari teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) dimana dijabarkan dalam pernyataan frekuensi sosialisasi perubahan logo saat *briefing* 1 hari satu kali fleksibel untuk karyawan menerima informasi sebanyak 75 responden (83.3%) mengatakan YA untuk pernyataan ini. Indikator lain dari elemen *flexibility* adalah dari pernyataan sosialisasi perubahan logo saat *briefing* fleksibel karena karyawan dapat melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas sebanyak 66 responden (73.3%). Meskipun tidak selalu ada karena durasi waktu yang singkat namun hal ini dapat membantu karyawan mengerti lebih baik terkait sosialisasi perubahan logo yang diberikan oleh HOD (*Head of Departement*) dari masing-masing departemen terkait.

Terakhir, dari elemen *context*, dari pernyataan sosialisasi perubahan logo saat *briefing* tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya sebanyak 59 responden (65.5%) memilih jawaban YA. Hal ini dikarenakan *briefing* dilakukan setiap hari sehingga tidak terlalu signifikan hasil yang diberikan karena tidak seperti GSM yang diadakan sebulan sekali, *briefing* terkadang tidak selalu menyosialisasikan perubahan logo karena telah pernah dibahas di *briefing* hari-hari sebelumnya karena itu nilai dari kuesioner di atas memiliki hasil yang tidak terlalu tinggi (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Di indikator lain pada elemen yang sama, dijabarkan melalui pernyataan yang mengatakan bahwa sosialisasi perubahan logo saat *briefing* menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik sebanyak 67 responden (74.4%) menyetujui hal tersebut. Sebab tempat dilakukan *briefing* adalah di ruangan kantor sehingga tempat yang memudahkan karyawan untuk berkumpul. (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

4.3.2.4. Papan Pengumuman

Tabel 4.9. Media Komunikasi Papan Pengumuman

Pernyataan			Jumlah	Persentase
Credibility	Sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena dikeluarkan oleh HR (<i>Human Resources</i>) Departement.	Tidak	12	13.3%
		Ya	78	86.7%
	Sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena terdapat cap / stempel dari HR (<i>Human Resources</i>) Departement.	Tidak	15	16.7%
		Ya	75	83.3%
Reach & Exposure Frequency	Penempatan papan pengumuman strategis sehingga dapat dilihat oleh semua karyawan.	Tidak	18	20%
		Ya	72	80%
	Frekuensi karyawan melihat dan membaca sosialisasi perubahan logo sering karena letak papan pengumuman yang tetap.	Tidak	24	26.7%
		Ya	66	73.3%
Efficiency	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman efisien.	Tidak	30	33.3%
		Ya	60	66.7%
	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	Tidak	23	25.6%
		Ya	67	74.4%
Flexibility	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman mudah dibaca.	Tidak	27	30%
		Ya	63	70%
	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman fleksibel.	Tidak	18	20%
		Ya	72	80%
Context	Penempatan papan pengumuman yang disertai penerangan yang jelas memudahkan karyawan untuk memperoleh sosialisasi perubahan logo.	Tidak	24	26.7%
		Ya	66	73.3%
	Sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui papan pengumuman selalu <i>up-to-date</i> dan waktunya tidak terlambat.	Tidak	33	36.7%
		Ya	57	63.3%
TOTAL			90	100%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel 4.9. di atas peneliti lalu menguraikan sesuai dengan teori milik Austin & Pinkleton dimana untuk mencapai efektivitas media komunikasi terdapat elemen-elemen yang mendukung, yaitu *credibility*, *reach & exposure frequency*, *efficiency*, *flexibility*, dan *context* (2006, p. 66-67).

Lalu dijabarkan dalam media dengan karakteristik yang berbeda-beda. Media yang dibahas dalam tabel di atas adalah papan pengumuman yang merupakan media tradisional yang seringkali berada di koridor, ruang makan untuk karyawan dan area ruang rapat. Dapat *update* berkala sesuai dengan kebutuhan. Bertujuan untuk memberitahukan terkait kegiatan-kegiatan yang akan terjadi, *value statements* dan kebijakan-kebijakan yang berlaku di perusahaan dan lain sebagainya (Tench and Yeomans, 2006, p. 348).

Diperhatikan dari tabel 4.9 dalam elemen *credibility* dalam salah satu indikatornya terdapat pernyataan yang mengatakan bahwa sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena dikeluarkan oleh HR (*Human Resources*) Departement sebanyak 78 responden (86.7%). Pada kenyataannya memang adalah tanggung jawab dari HR Departement untuk mengurus hal-hal terkait papan pengumuman, namun dalam momen pergantian logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya, *Public Relations* menjadi narasumber dari isi pesan namun tetap secara administratif pengumuman tetap dikeluarkan oleh HR Departement selain itu, papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya dilapisi dengan kaca sehingga tidak sembarang orang dapat mengganti atau menambahkan informasi kecuali dari pihak terkait (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Oleh karena itu, hal ini juga menjawab hasil dari pernyataan dalam indikator *credibility* yang sama yang mengatakan bahwa sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena terdapat cap / stempel dari HR (*Human Resources*) Departement sebanyak 75 responden (83.3%) menjawab YA.

Pada elemen berikutnya yaitu *reach & exposure frequency* yang digambarkan dalam pernyataan penempatan papan pengumuman strategis sehingga dapat dilihat oleh semua karyawan sebanyak 72 responden (80%) menjawab YA. Media komunikasi papan pengumuman adalah media yang memiliki faktor penunjang yaitu penempatan dan frekuensi *update* (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 242).

Dari indikator lain pada elemen *reach & exposure frequency* dijabarkan dalam pernyataan frekuensi karyawan melihat dan membaca sosialisasi perubahan logo sering karena letak papan pengumuman yang tetap sebanyak 66 responden (73.3%) menjawab

YA. Papan pengumuman menawarkan tempat informasi umum yang baik untuk menguatkan informasi melalui pesan singkat. Menyediakan akses cepat untuk memberikan informasi terkait dengan perusahaan baik secara internal maupun eksternal (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 242).

Penempatan papan pengumuman di Best Western Papilio Surabaya terletak di *basement* lorong menuju EDR (*Employee Dining Room*) dan mengingat karyawan hotel adalah salah satu karyawan yang tidak dapat pergi dari hotel karena sifat hotel yang 24 jam oleh karena itu mereka akan beristirahat di EDR. Karena pasti akan istirahat di EDR maka papan pengumuman pun diletakkan di lorong tersebut sehingga frekuensinya menjadi sering karena tempatnya yang strategis dan tidak berpindah.

Pada elemen berikutnya yaitu *efficiency* yang digambarkan dalam pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman efisien sebanyak 60 responden (66.7%) yang mengatakan YA dan pernyataan yang lain terkait sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi sebanyak 67 responden (74.4%) menjawab YA membuktikan bahwa menurut karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya papan pengumuman sudah efisien dalam menyampaikan informasi terkait dalam hal ini sosialisasi perubahan logo.

Setelah elemen *efficiency* dilanjutkan dengan elemen *flexibility* dimana digambarkan melalui pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman mudah dibaca sebanyak 63 responden (70%) mengatakan Ya mudah dibaca. Hal ini menandakan bahwa papan pengumuman memudahkan karyawan untuk menerima informasi terkait apapun. Dalam indikator yang lain pada elemen yang sama juga digambarkan dalam pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman fleksibel sebanyak 72 responden (80%) menyatakan setuju. Hal ini tentu tidak lepas dari keunikan papan pengumuman yang dapat berkali-kali dilihat sehingga kapanpun karyawan inginkan, mereka dapat menerima kembali informasi dari papan pengumuman. Karena papan pengumuman menyediakan akses cepat untuk memberikan informasi terkait dengan perusahaan baik secara internal maupun eksternal (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 242).

Terakhir, dari elemen *context* sebanyak 66 responden (73.3%) mengatakan bahwa penempatan papan pengumuman yang disertai penerangan yang jelas memudahkan karyawan untuk memperoleh sosialisasi perubahan logo, hal ini tentu dimungkinkan terjadi sebab terdapat lampu di atas papan pengumuman sehingga penerangan tidak menjadi masalah. Meskipun begitu seringkali khusus untuk papan pengumuman, karyawan perlu berdiri dekat agar dapat membaca apa yang tertulis di papan pengumuman karena biasanya pihak manajemen menggunakan ukuran tulisan yang standart juga pada papan pengumuman dalam pernyataan selanjutnya dikatakan sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui papan pengumuman selalu up-to-date dan waktunya tidak terlambat sebanyak 57 responden (63.3%) menjawab YA.

Hal ini dikarenakan papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya yang dilapisi dengan kaca sehingga tidak sembarang orang dapat mengganti atau menambahkan informasi kecuali dari pihak terkait, selain itu pengumuman perlu untuk *diprint* dikantor HR dilantai 8 dan lalu ditempel di *basement*, selain itu faktor pertama mengapa terkadang tidak *update* adalah karena telah disosialisasikan terlebih dahulu secara massal melalui media-media komunikasi yang lain. Oleh karena keterbatasan media papan pengumuman yang tidak *real-time* itulah yang membuatnya dari segi *context* masih lebih lambat daripada media-media yang lain (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

4.4. Deskripsi Frekuensi Jawaban

Untuk menganalisa deskripsi jawaban responden, maka dideskripsikan tanggapan responden pada setiap indikator dan pada setiap komponen dari elemen dalam teori efektivitas media komunikasi milik Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67).

Deskripsi jawaban responden dilakukan dengan menghitung rata-rata (*mean*). Agar rata-rata jawaban responden dapat dikategorikan maka digunakan interval kelas yang dapat dicari menggunakan rumus seperti berikut: (Sudjana, 2005, p. 47).

$$Interval = \frac{Range}{Kategori} = \frac{1 - 0}{2} = \frac{1}{2} = 0.5 \quad (4.1)$$

Dengan interval kelas seperti di atas, maka dapat disusun kelas-kelas kategori rata-rata jawaban responden seperti tabel berikut ini:

Tabel 4.10 Kategori Rata-Rata Jawaban Responden

Interval	Kategori Jawaban
< 0.5	Tidak Efektif
> 0.5	Efektif

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Maka dari kategori interval di atas dapat diuraikan dari penelitian responden terkait efektivitas media komunikasi dalam sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya, kepada karyawannya menggunakan empat media internal, yaitu intranet, *management conference* (GSM), *briefing*, dan papan pengumuman adalah sebagai berikut.

4.4.1. Efektivitas Media Intranet

Tabel 4.12. Hasil Komponen Efektivitas Media Komunikasi Intranet

Komponen	Indikator	Mean Indikator	Mean Keseluruhan	Persentase
<i>Credibility</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat dipercaya karena disebar / dikirimkan oleh HOD (<i>Head of Department</i>).	0.71	0.74	21%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat dipercaya karena terdapat gambar logo baru dalam <i>e-mail</i> yang terkirim.	0.77		
<i>Reach & Exposure Frequency</i>	Sosialisasi perubahan logo baru melalui media intranet dapat diakses oleh semua karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.74	0.72	18%
	Frekuensi sosialisasi perubahan logo baru sebanyak 1 kali melalui media intranet.	0.69		
<i>Efficiency</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui bentuk jaringan internal media intranet sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	0.72	0.73	19%
	Sosialisasi perubahan logo dengan sifat media intranet yang <i>up to date</i> sesuai kebutuhan karyawan akan informasi.	0.74		
<i>Flexibility</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat diakses setiap saat oleh karyawan.	0.68	0.74	21%
	Media intranet memudahkan karyawan untuk mengakses kembali informasi terkait perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.83		
	Sosialisasi perubahan logo melalui media intranet bersifat fleksibel karena dapat diakses di komputer kantor.	0.64		
	Tampilan media intranet dalam sosialisasi perubahan logo mudah dan nyaman dibaca oleh karyawan.	0.81		
<i>Context</i>	Suasana / ruangan tempat karyawan mengakses media intranet kondusif untuk mendapatkan informasi terkait sosialisasi perubahan logo.	0.83	0.74	21%
	Sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui media intranet selalu <i>up-to-date</i> dan waktunya tidak terlambat.	0.66		
Total			0.73 (Efektif)	25%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat nilai rata-rata elemen *credibility*, *flexibility* dan *context* yang memiliki nilai tertinggi diantara kelima elemen yaitu sebesar 0.74 (21%) dan bersifat efektif. Dari elemen *credibility* dapat dikatakan bahwa

responden atau karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya mempercayai pesan yang disampaikan serta narasumber yang menyampaikan pesan karena perubahan logo merupakan pesan yang penting bagi sebuah perusahaan karena merupakan suatu identitas korporat oleh sebab itu sebelum diinternalisasikan kepada karyawan setiap narasumber perlu lebih dahulu mengetahui pesan tersebut seperti teori milik Fombrun & Van Riel di tahun 2004, menyatakan bahwa nilai perusahaan pertama-tama perlu untuk ditanamkan (dikomunikasikan) kepada karyawan sebelum diekspresikan kepada publik eksternal dan identitas korporat / perusahaan haruslah dipahami dan didukung oleh karyawan dalam organisasi terlebih dahulu (Gregersen, 2016 p. 17). Oleh sebab itu hal ini menjadi efektif karena *Public Relations* melakukan sosialisasi kepada karyawan untuk dapat dimengerti oleh karyawan internal.

Hal ini juga sesuai dengan teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang mengatakan bahwa kredibilitas adalah dimana target publik mempercayai sumber dari pesan yang disampaikan, mempercayai bahwa sumber tidak bias, dan mempercayai bahwa sumber pesan kompeten atau ahli dalam topik tersebut.

Dari indikator kedua dalam elemen *credibility* dikatakan bahwa sosialisasi perubahan logo melalui media intranet dapat dipercaya karena terdapat gambar logo baru dalam e-mail yang terkirim. Hal inipun sesuai dengan teori dimana pesan harus menggunakan lambang-lambang tertuju kepada pengalaman yang sama antara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama mengerti (Effendi, 2003, p. 41-42). Sehingga pada saat karyawan melihat logo yang adalah lambang yang sama seperti apa yang telah dikomunikasikan kepadanya maka pesan akan lebih mudah untuk dipahami (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Sedangkan dalam elemen *flexibility* dinilai efektif karena merupakan salah satu keunggulan dari media intranet sebab media tersebut dapat memudahkan karyawan untuk mengakses kembali informasi yang telah diterimanya dalam hal ini sesuai dengan teori *flexibility* milik Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang mengatakan bahwa fleksibilitas mengarah kepada sejauh mana target publik bisa mendapatkan akses kepada pesan dengan cara yang sesuai dan mudah bagi mereka selain itu juga dapat dikaitkan dengan teori media internal yang mengatakan bahwa intranet adalah

media yang berbasis informasi dalam website dan media komunikasi terbatas hanya pada internet. Bertujuan sebagai media penyimpanan dokumen korporat melalui media komunikasi interaktif (Tench & Yeomans, 2006, p. 348) jadi meskipun informasi yang diberikan dalam media intranet hanya satu kali namun informasi ini dapat kembali diakses kembali sewaktu-waktu oleh karyawan jika dibutuhkan.

Sehingga hal ini pun terjawab sesuai dengan apa yang terjadi di Best Western Papilio Hotel Surabaya dimana dalam media berbasis internet yang dapat karyawan akses di komputer kantor karyawan merasa dimudahkan untuk menerima informasi karena informasi yang dapat diakses kapan saja, oleh sebab karakteristik dari media intranet yaitu dapat mengakses kembali informasi yang terdapat di dalamnya (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Terakhir pada elemen *context* responden setuju pada pernyataan bahwa suasana atau ruangan tempat karyawan mengakses media intranet kondusif hal ini sesuai pula dengan teori yang mengatakan bahwa konteks mengarah pada keadaan seperti apa yang terjadi saat pesan tersampaikan (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Hal ini disebabkan oleh kapasitas ruangan yang cukup dengan luas 905m² dan berkapasitas untuk 350 orang (Hasil wawancara pra-penelitian dengan *Public Relations*, November 2017).

Dapat diperhatikan juga pada tabel di atas selain nilai tertinggi terdapat juga angka-angka yang edikit yang terdapat pada elemen *flexibility* dengan pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui media intranet bersifat fleksibel karena dapat diakses di komputer kantor. Hal ini memang adalah salah satu syarat yang tidak dapat dipungkiri dari media intranet sebab dalam teori pun dikatakan demikian “media komunikasi terbatas hanya pada internet” dalam media internal menurut Tench & Yeomans (2006, p. 348) sehingga dari elemen fleksibilitas dalam segi dapat diakses kapanpun intranet memang bukan pilihan utama. Hal ini adalah salah satu alasan mengapa *Public Relations* yang menjalankan fungsi *public relations* akhirnya menggunakan berbagai media untuk menyampaikan informasi perubahan logo (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Selain fleksibilitas terdapat juga nilai rata-rata seperti dalam elemen *reach & exposure frequency* (18%) dan *context*. Dalam pernyataan elemen *reach & exposure frequency* frekuensi sosialisasi perubahan logo baru sebanyak 1 kali melalui media intranet dengan nilai rata-rata 0.69 dan inipun menjadi jawaban bagi elemen *context*, sebab dikatakan bahwa sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui media intranet tidak selalu *up-to-date* karena memiliki nilai rata-rata 0.66 oleh karena intensitas pemberitaan yang kurang menurut karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya. Padahal menurut teori fungsi Informatif dari komunikasi dalam perusahaan menurut Syaiful Rohim, dikatakan bahwa seluruh karyawan berharap mendapatkan informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang di dalam perusahaan Syaiful Rohim (2009, p. 113).

Kesimpulannya adalah, kelima elemen dalam teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang diterapkan dalam media intranet dinyatakan efektif oleh karena nilai rata-rata yang lebih besar dari standar interval 0.5 dalam tabel pengolahan atau tabulasi (Ardianto, 2010, p. 201–211) yang bernilai 0.73 (25%).

4.4.2. Efektivitas Media *Management Conference / General Staff Meeting (GSM)*

Tabel 4.13. Hasil Komponen Efektivitas Media Komunikasi GSM

Komponen	Indikator	Mean Indikator	Mean Keseluruhan	Persentase
<i>Credibility</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena dihadiri oleh BOD (<i>Board of Director</i>).	0.79	0.66	16%
	Sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena memiliki HOD (<i>Head of Department</i>) sebagai narasumber.	0.53		
<i>Reach & Exposure Frequency</i>	Sosialisasi perubahan logo baru melalui GSM dapat diikuti oleh semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya	0.77	0.72	20%
	Durasi 2 jam dalam GSM untuk menyosialisasikan pesan terkait perubahan logo di Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.67		
	Frekuensi GSM sebanyak 1 bulan sekali untuk melakukan sosialisasi perubahan logo.	0.60		
	GSM menjangkau semua karyawan saat menyosialisasikan pesan perubahan logo baru.	0.84		
<i>Efficiency</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui media GSM efisien karena diikuti oleh semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.82	0.77	25%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media GSM efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	0.71		
<i>Flexibility</i>	Frekuensi sosialisasi perubahan logo saat GSM sekali dalam 1 bulan fleksibel untuk karyawan menerima informasi.	0.73	0.72	20%
	Sosialisasi perubahan logo saat GSM fleksibel karena karyawan dapat melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas.	0.71		
<i>Context</i>	Sosialisasi perubahan logo saat GSM tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.74	0.71	19%
	Sosialisasi perubahan logo saat GSM menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik.	0.68		
Total			0.72 (Efektif)	15%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat nilai rata-rata elemen *efficiency* memiliki nilai tertinggi diantara kelima elemen yaitu sebesar 0.77 (25%) dan bersifat efektif. Dari elemen *efficiency* dapat dikatakan bahwa responden atau karyawan Best

Western Papilio Hotel Surabaya merasa bahwa sosialisasi perubahan logo melalui media *General Staff Meeting* (GSM) efisien karena diikuti oleh semua karyawan.

Hal ini tentu sangat berkaitan dengan teori yang disampaikan oleh Tench & Yeomans (2006, p. 348) dimana karakteristik dari GSM yang bersifat satu arah dan merupakan media tatap muka. Bertujuan untuk mentransmisikan pesan kunci / pesan-pesan yang penting terkait perusahaan oleh karena karakteristiknya yang memiliki *reach* yang luas sehingga tentu sangat efisien untuk menyosialisasikan sesuatu kepada orang banyak yang dalam hal ini merupakan sosialisasi terkait perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Sosialisasi terkait perubahan logo memang perlu dan sangat penting untuk diketahui oleh karyawan internal sebelum akhirnya diinformasikan atau dikomunikasikan kepada publik eksternal seperti teori Fombrun & Van Riel di tahun 2004, yang menyatakan bahwa nilai perusahaan pertama-tama perlu untuk ditanamkan (dikomunikasikan) kepada karyawan sebelum diekspresikan kepada publik eksternal dan identitas korporat / perusahaan haruslah dipahami dan didukung oleh karyawan dalam organisasi terlebih dahulu (Gregersen, 2016 p. 17).

Meskipun elemen *reach & exposure frequency* tidak memiliki nilai rata-rata yang tinggi dikarenakan oleh *exposure frequency* yang terbilang 0.60 pada pernyataan bahwa ternyata GSM yang diadakan 1 kali dalam sebulan tidak cukup untuk melakukan sosialisasi terkait perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya, namun dalam salah satu indikatornya dengan pernyataan GSM menjangkau semua karyawan saat menyosialisasikan pesan perubahan logo baru mendapat nilai rata-rata tertinggi untuk skala nilai indikator yaitu 0.84 sebab adalah benar untuk mengakui bahwa *reach* atau jangkauan yang dimiliki GSM memang sangat efisien dan luas untuk dapat menyosialisasikan perubahan logo baru kepada semua karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Selain nilai rata-rata yang banyak sekarang peneliti akan membahas terkait nilai rata-rata yang terbilang rendah yaitu pada elemen *credibility* pada indikator kedua dengan pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui GSM dapat dipercaya karena memiliki HOD (*Head of Department*) sebagai narasumber yang mendapatkan nilai

paling rendah yaitu 0.53 hampir mendekati standar interval yaitu 0.5 dan hampir dapat dinyatakan tidak efektif.

Hal ini tentu disebabkan oleh karena pada saat GSM tidak semua HOD (*Head of Department*) terlibat dalam memberikan informasi sebab informasi utama telah disampaikan oleh BOD (*Board of Director*) sehingga nilai yang akhirnya diberikan oleh responden menjadi rendah padahal hal ini menunjukkan kredibilitas pesan karena pada teorinya bahwa target publik mempercayai sumber dari pesan yang disampaikan, mempercayai bahwa sumber tidak bias, dan mempercayai bahwa sumber pesan kompeten atau ahli dalam topik tersebut meskipun pada saat itu HOD tidak menjadi narasumber yang tetap namun tentu masih dapat dipercaya kredibilitasnya, namun memang dalam hal ini dapat dikatakan kurang karena karyawan cenderung lebih percaya pada atasan pada posisi puncak (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Kesimpulannya adalah, kelima elemen dalam teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang diterapkan dalam media gsm dinyatakan efektif oleh karena nilai rata-rata yang lebih besar dari standar interval 0.5 dalam tabel pengolahan atau tabulasi (Ardianto, 2010, p. 201–211) yang bernilai 0.72 (15%).

4.4.3. Efektivitas Media *Briefing*

Tabel 4.14. Hasil Komponen Efektivitas Media Komunikasi *Briefing*

Komponen	Indikator	Mean Indikator	Mean Keseluruhan	Persentase
<i>Credibility</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui <i>briefing</i> dapat dipercaya karena memiliki narasumber salah satu HOD (<i>Head of Department</i>).	0.80	0.70	18%
	Sosialisasi perubahan logo melalui <i>briefing</i> dapat dipercaya karena diikuti oleh karyawan dalam departemen	0.58		
<i>Reach & Exposure Frequency</i>	Sosialisasi perubahan logo baru melalui <i>briefing</i> dapat menjangkau semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam departemen yang berbeda-beda.	0.86	0.84	23%
	Durasi 30 menit <i>briefing</i> untuk sosialisasi perubahan logo kepada karyawan.	0.82		
	Frekuensi 1 kali <i>briefing</i> dalam satu hari untuk melakukan sosialisasi perubahan logo agar dapat dimengerti oleh karyawan.	0.83		
<i>Efficiency</i>	Bentuk <i>small group</i> (kelompok kecil) dalam <i>briefing</i> efisien untuk menyosialisasikan perubahan logo.	0.73	0.72	20%
	Sosialisasi perubahan logo melalui media <i>briefing</i> efisien karena sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	0.71		
<i>Flexibility</i>	Frekuensi sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> 1 hari satu kali fleksibel untuk karyawan menerima informasi.	0.83	0.78	21%
	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> fleksibel karena karyawan dapat melakukan tanya jawab sehingga informasi lebih jelas.	0.73		
<i>Context</i>	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> tepat dengan momen perubahan logo Best Western Papilio Hotel Surabaya.	0.66	0.70	18%
	Sosialisasi perubahan logo saat <i>briefing</i> menggunakan ruangan yang kondusif sehingga karyawan dapat menerima informasi dengan baik.	0.74		
Total			0.748 (Efektif)	29%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat nilai rata-rata elemen *reach & exposure frequency* memiliki nilai tertinggi diantara kelima elemen yaitu sebesar 0.84 (23%) dan bersifat efektif. Dari elemen *reach & exposure frequency* dapat dikatakan bahwa responden atau karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya merasa bahwa

sosialisasi perubahan logo baru melalui media *briefing* dapat menjangkau semua karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam departemen yang berbeda-beda.

Hal ini tentu sangat berkaitan dengan teori yang disampaikan oleh Tench & Yeomans (2006, p. 348), dimana karakteristik dari *briefing groups*, menggunakan media tatap muka dan biasanya tidak berdurasi lebih dari 1 (satu) jam, dapat dibuat dalam departemen tertentu yang dipimpin oleh kepala departemen dan bersifat rutin dan biasanya terdapat sesi tanya jawab di dalamnya. Bertujuan untuk menyediakan *update* / informasi terbaru terkait organisasi dari berbagai bagian dan departemen dari perusahaan dan dapat digunakan sebagai saluran atau media untuk mendapatkan respon atau masukan dari para karyawan. Oleh karena sifatnya yang merupakan cara yang paling dipilih oleh karyawan maka oleh karena itulah angkanya menjadi efektif.

Sebab, inti dari komunikasi di dalam organisasi adalah komunikasi verbal. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih memilih komunikasi langsung dengan atasan mereka daripada melalui e-mail, memo, voice mail, ataupun bentuk lainnya. Studi juga menunjukkan bahwa jenis penyampaian pesan yang paling berkesan dan efektif bagi karyawan adalah komunikasi tatap muka yang tradisional (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 245).

Selain itu, karakteristik yang dimiliki setiap media, terutama media *briefing* yang merupakan *small group* membuat jangkauan dapat sangat luas dan menyeluruh selain itu dari frekuensipun media ini paling dapat diandalkan sebab intensitasnya adalah 1 kali dalam sehari. Oleh karena itu pernyataan dalam indikator *reach & exposure frequency* yang menyatakan bahwa frekuensi 1 kali *briefing* dalam satu hari cukup untuk melakukan sosialisasi perubahan logo agar dapat dimengerti oleh karyawan mendapat nilai rata-rata sebesar 0.83 (23%). Selain itu, menurut teori yang diungkapkan oleh Hare (1952, p. 261-267) dan Slater (1958, p. 129-139) mengatakan bahwa makin besar ukuran kelompok maka makin berkurang kepuasan anggota-anggotanya serta makin besar kemungkinan setiap anggota tidak mendapatkan kesempatan dalam berpartisipasi. Oleh sebab itu, karakteristik *small group* pada media *briefing* dapat memberikan kepuasan serta komunikasi dua arah yang interaktif.

Meskipun elemen *flexibility* tidak memiliki rata-rata keseluruhan yang tinggi namun salah satu indikatornya banyak yaitu pernyataan terkait dengan *reach & exposure frequency* yang menyatakan bahwa frekuensi sosialisasi perubahan logo saat briefing 1 hari satu kali fleksibel untuk karyawan menerima informasi yang mendapatkan nilai 0.83 dan sangat berkaitan dengan teori fleksibilitas milik Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang mengatakan bahwa fleksibilitas mengarah kepada sejauh mana target publik bisa mendapatkan akses kepada pesan dengan cara yang sesuai dan mudah bagi mereka sebab jangkauan yang luas serta intensitas yang sering memungkinkan karyawan untuk menerima informasi terkait sosialisasi perubahan logo baru lebih sering daripada dari media internal lainnya.

Selain nilai rata-rata yang banyak sekarang peneliti akan membahas terkait nilai rata-rata yang terbilang rendah yaitu pada elemen *credibility* pada indikator kedua dengan pernyataan sosialisasi perubahan logo melalui briefing dapat dipercaya karena diikuti oleh karyawan dalam departemen dengan nilai rata-rata indikator sebesar 0.58 hampir mendekati standar interval yaitu 0.5 dan hampir dapat dinyatakan tidak efektif.

Hal ini disebabkan oleh karena karyawan hotel yang memiliki jam kerja yang panjang karena hotel beroperasi selama 24 jam, sehingga beberapa diantara karyawan seperti karyawan didepartemen *FB Service*, *FB Product*, *Housekeeping* dan *Front Office* memiliki *shift* dalam waktu kerjanya. Oleh karena itu *briefing shift* kedua biasanya dilimpahkan kepada karyawan yang telah mendengar *briefing* pertama dari pihak HOD (*Head of Departement*). (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Kesimpulannya adalah, kelima elemen dalam teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang diterapkan dalam media GSM dinyatakan efektif oleh karena nilai rata-rata yang lebih besar dari standar interval 0.5 dalam tabel pengolahan atau tabulasi (Ardianto, 2010, p. 201–211) yang bernilai 0.748 (29%).

4.4.4. Efektivitas Media Papan Pengumuman

Tabel 4.15. Hasil Komponen Efektivitas Media Komunikasi Papan Pengumuman

Komponen	Indikator	Mean Indikator	Mean Keseluruhan	Persentase
<i>Credibility</i>	Sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena dikeluarkan oleh HR (<i>Human Resources</i>) Departement.	0.87	0.85	25%
	Sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena terdapat cap / stempel dari HR (<i>Human Resources</i>) Departement.	0.83		
<i>Reach & Exposure Frequency</i>	Penempatan papan pengumuman strategis sehingga dapat dilihat oleh semua karyawan.	0.80	0.77	22%
	Frekuensi karyawan melihat dan membaca sosialisasi perubahan logo sering karena letak papan pengumuman yang tetap.	0.73		
<i>Efficiency</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman efisien.	0.67	0.71	18%
	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman sesuai dengan kebutuhan karyawan akan informasi.	0.74		
<i>Flexibility</i>	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman mudah dibaca.	0.70	0.75	20%
	Sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman fleksibel.	0.80		
<i>Context</i>	Penempatan papan pengumuman yang disertai penerangan yang jelas memudahkan karyawan untuk memperoleh sosialisasi perubahan logo.	0.73	0.68	15%
	Sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui papan pengumuman selalu <i>up-to-date</i> dan waktunya tidak terlambat.	0.63		
Total			0.752 (Efektif)	31%

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dilihat nilai rata-rata elemen *credibility* memiliki nilai tertinggi diantara kelima elemen yaitu sebesar 0.85 (25%) dan bersifat efektif. Dari elemen *credibility* dapat dikatakan bahwa responden atau karyawan Best Western Papilio Hotel Surabaya merasa sosialisasi perubahan logo baru melalui papan pengumuman kredibel karena dikeluarkan oleh HR (*Human Resources*) Departement.

Hal ini tentu sangat berkaitan dengan teori yang disampaikan oleh Tench & Yeomans (2006, p. 348), dimana karakteristik dari papan pengumuman yang merupakan media tradisional yang seringkali berada di koridor, ruang makan untuk karyawan dan area ruang rapat. Dapat *diupdate* berkala sesuai dengan kebutuhan. Bertujuan untuk memberitahukan terkait kegiatan-kegiatan yang akan terjadi, *value statements* dan kebijakan-kebijakan yang berlaku di perusahaan dan lain sebagainya (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Karakteristik yang dimiliki setiap media berbeda oleh karena itu dalam media ini *credibility* menjadi sangat tinggi karena yang memiliki akses terkait isi dari papan pengumuman hanya berasal dari Departemen *Human Resources* (HR). Oleh karena itu tidak mengherankan apabila setiap informasi yang tertempel dipapan pengumuman tidak perlu lagi diragukan kebenarannya seperti dalam hal ini sosialisasi terkait perubahan logo baru, dalam bab 1 dibagian pendahuluan peneliti sempat menunjukkan bagaimana perubahan dapat terjadi dari papan pengumuman karena adanya percampuran logo baru dan logo lama dalam papan pengumuman sehingga dapat menimbulkan bias bahkan menurunkan tingkat kredibel dari media tersebut (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Elemen selanjutnya yang layak dianalisa adalah elemen *reach & exposure frequency*, dimana merupakan elemen yang memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 0.80 sejajar dengan elemen *flexibility* dengan indikator yang menyatakan bahwa sosialisasi perubahan logo melalui papan pengumuman fleksibel.

Tentu kedua hal ini saling berkaitan satu dengan yang lain sebab *reach* atau jangkauan yang dimiliki oleh papan pengumuman berkaitan dengan fleksibilitas yang akhirnya terjadi karena disebabkan oleh penempatan papan pengumuman yang tetap. Penempatan papan pengumuman di Best Western Papilio Surabaya terletak di *basement* lorong menuju EDR (*Employee Dining Room*) dan mengingat karyawan hotel adalah salah satu karyawan yang tidak dapat pergi dari hotel karena sifat hotel yang beroperasi selama 24 jam inilah yang menjadi alasan mengapa karyawan pasti pergi beristirahat di EDR. Oleh karena itulah papan pengumuman diletakkan di lorong

tersebut sehingga frekuensi terpaannya menjadi sering karena tempatnya yang strategis dan tidak berpindah (Hasil wawancara dengan *Public Relations*, November 2017).

Selain nilai rata-rata yang banyak sekarang peneliti akan membahas terkait elemen *context* dimana dari pernyataan pada salah satu indikator menyatakan bahwa sosialisasi perubahan logo yang diberikan melalui papan pengumuman ternyata tidak selalu *up-to-date* terbukti dari nilai rata-rata indikator yang adalah 0.63 lebih besar dari standar interval yaitu 0.5.

Sebenarnya hal ini dikarenakan papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya yang dilapisi dengan kaca sehingga tidak sembarang orang dapat mengganti atau menambahkan informasi kecuali dari pihak terkait, selain itu pengumuman perlu untuk *diprint* di kantor HR di lantai 8 lalu akhirnya ditempel di *basement*, selain itu faktor pertama mengapa terkadang tidak *update* adalah karena telah disosialisasikan terlebih dahulu secara massal melalui media-media komunikasi yang lain. Oleh karena keterbatasan media papan pengumuman yang tidak *real-time* itulah yang membuatnya dari segi *context* masih lebih lambat daripada media-media yang lain (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Kesimpulannya adalah, kelima elemen dalam teori Austin & Pinkleton (2006, p. 66-67) yang diterapkan dalam media papan pengumuman dinyatakan efektif oleh karena nilai rata-rata yang lebih besar dari standar interval 0.5 dalam tabel pengolahan atau tabulasi (Ardianto, 2010, p. 201–211) yang bernilai 0.752 (30%) dan merupakan media paling efektif dalam menyosialisasikan perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

4.5. Efektivitas Media Komunikasi dalam Sosialisasi Perubahan Logo Baru Best Western Papilio Hotel Surabaya

Sosialisasi perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya merupakan proses komunikasi kepada pihak internal, dimana salah satu tugas absolut bagi seorang *public relations* adalah untuk menjalin hubungan komunikasi yang baik dengan setiap publiknya. Seperti pada teori yang mengatakan bahwa komunikasi internal sendiri merupakan salah satu bagian dalam fungsi *Public relations* yang merupakan semua bentuk komunikasi terencana, baik ke dalam maupun ke luar, antara suatu organisasi dengan semua khalayak atau publiknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. (Jefkins, 2004, p. 10). Untuk mencapai tujuan spesifik inilah akhirnya dilakukan *internal communications*.

Selain itu, *Internal Communication* digunakan juga untuk mengomunikasikan pesan terkait identitas korporat, yang dalam hal ini adalah logo kepada karyawan. Komunikasi tersebut melalui sosialisasi ataupun pelatihan untuk membantu meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan dan membantu terciptanya budaya perusahaan yang sesuai dengan visi organisasi. (Wasesa dan Macnamara, 2010, p.128-129). Oleh karena itu, sangatlah penting bagi seorang *public relations* untuk melakukan komunikasi internal pada saat terjadi pergantian identitas korporat.

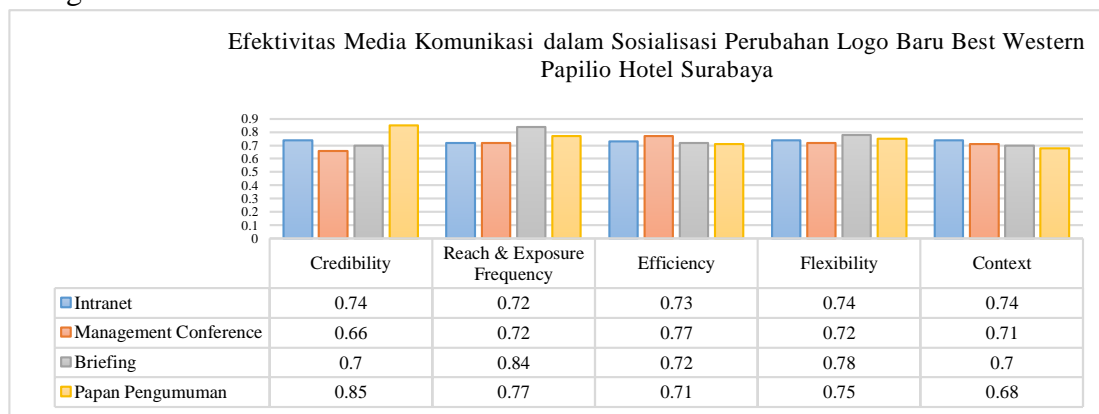
Namun tentu suatu bentuk komunikasi yang terencana tidak mungkin terlepas dari bagaimana cara menyampaikan pesan kepada komunikan, atau dalam hal ini media yang digunakan oleh *public relations*. Dari penggunaan media atau saluran yang tepat komunikasi yang dilakukan dapat mencapai tujuannya yang spesifik dengan efektif. Menurut Kernaghan terdapat enam saluran ataupun media yang paling sering digunakan oleh *public relations* dalam menjalankan *internal communication* yakni melalui media *house journal or magazine* (media internal), intranet, *e-zines / e-newsletter*, *management conferences*, *briefing* dan papan pengumuman (Tench and Yeomans, 2006, p. 348).

Namun, agar dapat mengetahui dengan jelas apakah media yang digunakan efektif dalam menyampaikan komunikasi yang terencana kepada publik internal, maka terdapat 6 (enam) hal yang perlu diperhatikan dalam melihat efektivitas media

komunikasi tersebut yakni elemen *creability*, *reach and exposure frequency*, *efficiency*, *control*, *flexibility* dan *context*. (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Dengan ke-enam kriteria media komunikasi yang efektif tersebut, *public relations* dapat mengukur apakah aktivitas komunikasi yang dilakukannya kepada setiap publik internal berjalan dengan efektif ataupun tidak.

Adapun dalam setiap media yang dipakai oleh *public relations* bertujuan untuk menyampaikan pesan dari Best Western Hotels & Resorts, meliputi pemberitahuan akan pergantian logo baru bagi Best Western Papilio Hotel Surabaya, terkait logo apa saja yang perlu diganti dan pengaplikasian logo dalam berbagai media yang ada dalam lingkungan hotel.

Isi pesan yang sama ini lalu dikomunikasikan oleh *public relations* menggunakan empat media komunikasi yang ada di Best Western Papilio Hotel Surabaya, yaitu: intranet, *management conference* berupa GSM (*General Staff Meeting*), *briefing* dan papan pengumuman. Oleh karena setiap media memiliki keunikan dan keunggulannya masing-masing, sehingga dengan konten yang sama diinformasikan dengan cara yang berbeda-beda melalui ke-empat media tersebut. Sehingga dalam penelitian ini peneliti lebih fokus untuk melihat efektivitas dari segi media dan bukan pesan, sebab pesan yang diberikan adalah sama, namun ditransmisikan melalui *channel* yang berbeda-beda. Setelah dilakukan penelitian mengenai efektivitas media komunikasi dalam sosialisasi perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya, maka diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4.2. Diagram Efektivitas Media Komunikasi dalam Sosialisasi Perubahan Logo Baru

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa, media yang digunakan oleh *public relations* dalam menyosialisasikan perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya memiliki keunikan masing-masing yang tidak dapat disamakan. Masing-masing media memiliki elemen yang merupakan karakteristik media tersebut, seperti pada diagram di atas dapat dilihat elemen *credibility* ditempati oleh media papan pengumuman dengan nilai rata-rata 0.85 hal ini dikarenakan papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya yang dilapisi dengan kaca sehingga tidak sembarang orang dapat mengganti atau menambahkan informasi kecuali dari pihak terkait, yaitu Departemen *Human Resources* (HR).

Jika dikaitkan dengan teori kredibilitas, dimana target publik mempercayai sumber dari pesan yang disampaikan, mempercayai bahwa sumber tidak bias, dan mempercayai bahwa sumber pesan kompeten atau ahli dalam topik tersebut. (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Hal ini memberikan pengertian bahwa menurut hasil penelitian, berarti bagi karyawan internal Departemen *Human Resources* (HR) dapat dipercaya, tidak bias dan kompeten dalam memberikan informasi terkait sosialisasi perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Selain itu, menurut Tench & Yeomans sendiri, media papan pengumuman merupakan media tradisional yang seringkali berada di koridor, ruang makan untuk karyawan dan area ruang rapat. Dapat *update* berkala sesuai dengan kebutuhan. Bertujuan untuk memberitahukan terkait kegiatan-kegiatan yang terjadi, *value statements* dan kebijakan-kebijakan yang berlaku di perusahaan dan lain sebagainya (2006, p. 348) sehingga dapat diketahui oleh karena keterbatasan kontrol tersebut membuat angka dari elemen *credibility* (kredibilitas) menjadi tinggi juga penempatannya yang strategis sehingga dapat dipercaya.

Pada elemen *reach & exposure frequency*, yang paling tinggi ditempati oleh media *briefing* dengan nilai rata-rata sebesar 0.84. Karakteristik yang dimiliki setiap media, terutama media *briefing* yang merupakan *small group* membuat jangkauan dapat sangat luas dan menyeluruh selain itu intensitasnya pun sering karena diadakan sekali dalam sehari. Jika dikaitkan dengan teori *flexibility* yang mengungkapkan bahwa apakah mudah bagi target publik untuk mengakses informasi melalui media tersebut?

Seberapa banyak eksposur atau jangkauan yang dapat diraih merupakan tolok ukur dari efektivitas dari segi *reach & exposure frequency* (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Hal ini menunjukkan bahwa menurut karyawan, media *briefing* yang dilakukan dalam suatu departemen meliputi seluruh anggota departemen sehingga memungkinkan jangkauannya sampai ke setiap orang dengan informasi yang sama, dengan durasi atau frekuensi yang sama.

Pada elemen *efficiency*, yang paling tinggi ditempati oleh GSM dengan nilai rata-rata sebesar 0.77. Sebab keunggulan dari media GSM memang terletak pada jangkauan yang luas sehingga menjadi sangat efisien untuk dapat menyosialisasikan perubahan logo baru kepada semua karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya hanya dalam sekali *General Staff Meeting* (GSM). Namun juga tidak dapat dipungkiri hasil rata-rata yang tinggi juga disebabkan oleh faktor dimana GSM, merupakan cara komunikasi dengan media tatap muka, bersifat satu arah. Bertujuan untuk mentransmisikan pesan kunci / pesan-pesan yang penting terkait perusahaan dengan jangkauan yang luas (Tench and Yeomans, 2006, p. 348). Oleh karena, pada saat GSM semua karyawan berada dalam ruangan yang sama (bertatap muka), mendapatkan informasi yang sama dan pada waktu yang sama secara bersamaan.

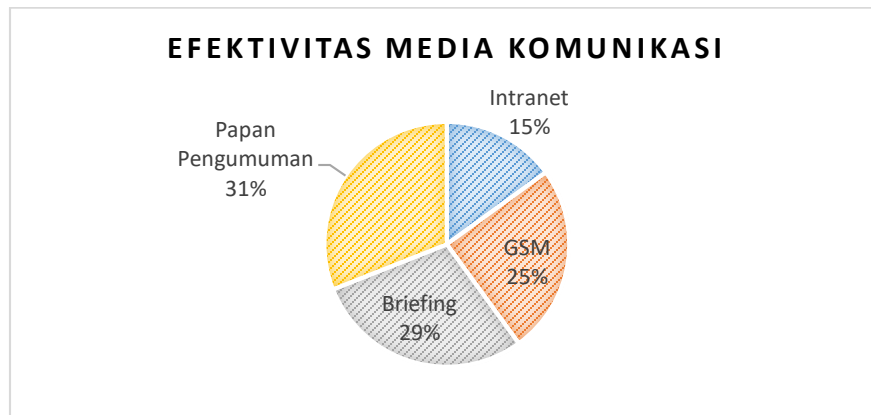
Hal ini tentu tidak terlepas dari teori *efficiency* yang mengatakan bahwa *public relations* dalam menjalin komunikasi perlu mempertimbangkan biaya yang dibutuhkan dan keuntungan yang akan didapatkan. Produksi dan distribusi, waktu dan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Sampai sejauh mana semua yang dikeluarkan itu dapat menjangkau khalayak sasaran, apakah efisien dan sesuai kebutuhan (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Pada elemen *flexibility*, yang paling tinggi ditempati oleh media *briefing* dengan nilai rata-rata sebesar 0.78. Mengingat jangkauan yang luas dan intensitas yang sering dibandingkan media lain menunjukkan bahwa intensitas dan jangkauan berhubungan langsung pada fleksibilitas karyawan dalam proses penerimaan informasi yang diberikan oleh komunikator yang dalam hal ini merupakan sosialisasi perubahan logo. Fleksibilitas sendiri mengarah kepada sejauh mana target publik bisa mendapatkan akses kepada pesan dengan cara yang sesuai dan mudah bagi mereka (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67) dan dalam media *briefing* karyawan

mendapatkan fleksibilitas karena intensitas dan jangkauan yang luas dan cenderung efektif karena waktunya yang tidak lama.

Briefing yang adalah media tatap muka dan biasanya tidak berdurasi lebih dari 1 (satu) jam, dapat dibuat dalam departemen tertentu yang dipimpin oleh kepala departemen dan bersifat rutin dan biasanya terdapat sesi tanya jawab di dalamnya. Bertujuan untuk menyediakan *update* atau informasi terbaru terkait organisasi dari berbagai bagian dan departemen dari perusahaan. Dapat digunakan sebagai saluran atau media untuk mendapatkan respon atau masukan dari para karyawan (Tench and Yeomans, 2006, p. 348). Oleh karena itu nilai yang tinggi dari elemen fleksibilitas sangat wajar didapatkan oleh media *briefing*.

Pada elemen *context*, yang paling tinggi ditempati oleh media intranet dengan nilai rata-rata sebesar 0.74. Hal ini secara tidak langsung menyatakan bahwa tempat mengakses informasi yang kondusif mendukung penerimaan karyawan akan pesan yang disampaikan. Hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa konteks mengarah pada keadaan seperti apa yang terjadi saat pesan tersampaikan dan mempengaruhi penerimaan pesan (Austin & Pinkleton, 2006, p. 66-67). Hal ini juga didukung dengan hasil wawancara yang mengatakan bahwa intranet merupakan media yang paling awal digunakan dalam sosialisasi perubahan logo (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Dari gambar 4.3 di atas juga dapat disimpulkan bahwa media komunikasi yang digunakan oleh Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam melakukan sosialisasi perubahan logo baru adalah efektif disebabkan oleh semua media memiliki rata-rata nilai lebih tinggi dari > 0.5 yang merupakan standar interval efektif. Bahkan akumulasi nilai rata-rata dari semua media komunikasi pun menyatakan nilai yang melebihi standar interval > 0.5 sehingga dapat dikatakan efektif.



Gambar 4.3. Diagram Lingkaran Efektivitas Media Komunikasi

Sumber: Olahan Peneliti, 2017

Pada diagram lingkaran di atas dapat dilihat bahwa, dari ke-empat media komunikasi yang digunakan oleh *public relations* dalam melakukan sosialisasi perubahan logo baru Best Western Papilio Hotel Surabaya, ternyata media komunikasi papan pengumuman yang menempati persentase tertinggi dan dinyatakan sebagai media komunikasi paling efektif yaitu dengan persentase sebesar 31%. Hal ini dikarenakan oleh keunggulan media papan pengumuman yang merupakan media tradisional yang memiliki *flexibility* dan *credibility* yang tinggi jika dibandingkan dengan media komunikasi lain yang ada di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Menariknya, meskipun merupakan salah satu media konvensional. Namun papan pengumuman masih dianggap sebagai media yang paling efektif bagi karyawan di Best Western Papilio Hotel Surabaya. Hal ini karena papan pengumuman menggunakan model komunikasi *public information*, dimana model ini menggunakan komunikasi satu arah. Menurut Grunig & Hunt (1984 p. 23) tujuan model ini adalah untuk membangun kepercayaan publik dengan komunikasi satu arah dalam memberikan informasi yang akurat dan relevan kepada publik, tetapi tidak mementingkan persuasif untuk merubah sikap. Biasanya, organisasi yang menggunakan model ini cenderung untuk memberikan informasi mengenai organisasinya (termasuk produk dan jasa) tanpa memedulikan *feedback* dari publiknya (Kriyantono, 2014, p. 90-98). Adapun dalam hal ini, papan pengumuman memang tidak memerlukan *feedback* dari publiknya

karena hanya memberikan informasi terkait perubahan logo di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Selain itu papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya dilapisi dengan kaca sehingga tidak sembarang orang dapat mengganti atau menambahkan informasi kecuali dari pihak terkait, yaitu Departemen *Human Resources* (HR). Hal ini juga terkait dengan teori sebelumnya bahwa dengan komunikasi satu arah dalam memberikan informasi yang akurat dan relevan kepada publik. Hal ini memberikan pengertian bahwa menurut hasil penelitian, berarti bagi karyawan internal Departemen *Human Resources* (HR) dapat dipercaya, tidak bias dan kompeten dalam memberikan informasi terkait sosialisasi perubahan logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Selain itu, menurut Tench & Yeomans sendiri, media papan pengumuman merupakan media tradisional yang seringkali berada di koridor, ruang makan untuk karyawan dan area ruang rapat. Dapat *diupdate* berkala sesuai dengan kebutuhan. Bertujuan untuk memberitahukan terkait kegiatan-kegiatan yang terjadi, *value statements* dan kebijakan-kebijakan yang berlaku di perusahaan dan lain sebagainya (2006, p. 348). Ternyata penempatanpun merupakan faktor yang penting dalam media papan pengumuman. Penempatan papan pengumuman di Best Western Papilio Surabaya terletak di *basement* lorong menuju EDR (*Employee Dining Room*) dan mengingat karyawan hotel adalah salah satu karyawan yang tidak dapat pergi dari hotel karena sifat hotel yang 24 jam oleh karena itu mereka akan beristirahat di EDR. Karena pasti akan istirahat di EDR maka papan pengumuman pun diletakkan di lorong tersebut sehingga kemungkinan karyawan untuk membaca papan pengumuman menjadi lebih sering karena tempatnya yang strategis dan tidak berpindah (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Hal ini tentu tidak lepas dari keunikan papan pengumuman yang dapat berkali-kali dilihat sehingga kapanpun karyawan inginkan, mereka dapat menerima kembali informasi dari papan pengumuman. Karena papan pengumuman menyediakan akses cepat untuk memberikan informasi terkait dengan perusahaan baik secara internal maupun eksternal (Cutlip, Center & Broom, 2006, p. 242).

Namun, ternyata bukan hanya itu saja yang menjadi keunggulan dari papan pengumuman. Adapun papan pengumuman di Best Western Papilio Hotel Surabaya mengandung unsur *human interest* dimana menurut Gagen MacDonald (2014) mengatakan bahwa unsur *human interest* yang ditambahkan dalam media internal tidak hanya mendapatkan perhatian yang lebih namun membuat karyawan akan terus menerus mengakses informasi pada media tersebut. Di Best Western Papilio Hotel Surabaya, papan pengumuman tidak hanya berisi segala hal terkait dengan perusahaan, namun juga terdapat pemberitahuan terkait karyawan secara personal seperti pemberitahuan kenaikan jabatan atau posisi, serta *list* karyawan yang berulang tahun pada minggu itu sehingga akhirnya intensitas karyawan melihat papan pengumuman menjadi lebih sering karena adanya faktor *human interest* tersebut (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Disusul dengan media *briefing* dengan persentase sebesar 29%, meskipun tidak setinggi persentase dari media papan pengumuman namun media *briefing* dapat dikatakan efektif dalam melakukan sosialisasi terkait logo baru di Best Western Papilio Hotel Surabaya. Sebab, media briefing yang dilakukan dalam suatu departemen yang meliputi seluruh anggota departemen memungkinkan jangkauannya sampai ke setiap orang dengan informasi yang sama, juga durasi atau frekuensi yang sama. (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Selain itu, menurut teori yang diungkapkan oleh Hare (1952, p. 261-267) dan Slater (1958, p. 129-139) mengatakan bahwa makin besar ukuran kelompok maka makin berkurang kepuasan anggota-anggotanya serta makin besar kemungkinan setiap anggota tidak mendapatkan kesempatan dalam berpartisipasi. Oleh sebab itu, karakteristik *small group* pada media *briefing* dapat memberikan kepuasan serta komunikasi dua arah yang interaktif sehingga menempati tempat kedua sebagai media yang paling efektif di Best Western Papilio Hotel Surabaya.

Pada media yang lain, yaitu *management conference* atau yang lebih dikenal sebagai GSM mendapatkan persentase nilai sebesar 25%. Adapun, salah satu tujuan dari *internal communications* adalah untuk mendorong atau memastikan bahwa para manajer dan staf sering menyelenggarakan dialog tentang kinerja; potensi

pengembangan, hambatan-hambatan, sumber daya dan proses (Oliver, 2007, p. 71). Media GSM melakukan sesuai dengan yang dikatakan oleh teori, bahwa GSM sendiri merupakan pertemuan para manajer dengan semua staf yang ada lalu menyelenggarakan dialog dengan menggunakan model komunikasi *two-way symmetric*.

Menurut Fawkes, Grunig & Hunt, Horisson, dan Wehmeier model komunikasi *two-way symmetric* merupakan model yang paling ideal, karena mengutamakan komunikasi secara penuh dengan publiknya serta fokus pada upaya membangun hubungan dan pemahaman bersama, bukan upaya untuk memersuasi publik dengan berbagai cara. Dengan kata lain, model ini sangat memerhatikan *feedback* dari publiknya dan menganggap publiknya lebih dari sekedar publik (Kriyantono, 2014, p. 90-98). Di Best Western Papilio Hotel Surabaya sendiri, GSM diadakan agar adanya komunikasi dua arah dalam menyampaikan informasi, yang dalam hal ini merupakan sosialisasi terkait perubahan logo.

Berkaitan dengan karakteristik bentuk dari GSM, pertemuan dengan banyak orang memang lebih efisien. Hal ini dikarenakan menurut teori dari McDavid dan Harari (1974, p. 320) mengatakan bahwa dalam melakukan komunikasi yang bersifat divergen (menghasilkan gagasan kreatif) diperlukan jumlah anggota kelompok yang lebih besar, lebih banyak kepala lebih baik. Oleh karena pada saat semua informasi tersebut disampaikan, informasi yang sama tersebut sampai pada setiap orang diwaktu yang bersamaan sehingga lebih efisien. Akan tetapi, faktor yang membuat GSM tidak menjadi media yang paling efektif dikarenakan intensitasnya yang kurang, yaitu hanya sekali dalam sebulan (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).

Sedangkan untuk media Intranet menempati posisi terakhir dengan persentase nilai sebesar 15%. Hal ini tentu menarik oleh karena intranet yang merupakan salah satu bentuk dari *new media* malah mendapatkan persentase paling rendah yaitu 15% dari rata-rata efektivitas semua media yang digunakan di Best Western Papilio Hotel Surabaya dalam melakukan sosialisasi terkait logo baru. Padahal *new media*, menurut Chun (2006) dikatakan sebagai penyederhanaan dari bentuk media di luar lima media massa konvensional seperti televisi, radio, majalah, koran, film dan lain-lain. Sifat *new*

media adalah cair (*fluids*), konektivitas individual dan menjadi sarana untuk membagi peran kontrol dan kebebasan (Romli, 2012, p. 31-32). Hal ini berarti *new media* seharusnya merupakan bentuk sempurna dari media konvensional terdahulu.

Oleh sebab itu, seharusnya intranet menempati posisi yang unggul. Namun di Best Western Papilio Hotel Surabaya ternyata tidak demikian. Teori mengatakan bahwa sebenarnya *new media* mengacu pada permintaan akses ke konten (isi / informasi) kapan saja, dimana saja, pada setiap perangkat digital serta umpan balik pengguna interaktif, partisipasi kreatif dan pembentukan komunitas sekitar konten media, juga aspek generasi "*real-time*" (Romli, 2012, p. 31-32).

Namun di Best Western Papilio Hotel Surabaya, media intranet yang digunakan tidak memiliki karakteristik demikian seperti yang dipaparkan pada teori. Intranet di Best Western Papilio Hotel Surabaya hanya dapat diakses melalui komputer kantor yang akhirnya membuat faktor *real-timenya* tidak dapat berfungsi dengan maksimal sebagaimana mestinya. Oleh karena keterbatasan ini dari lima elemen milik Austin & Pinkleton, intranet hanya unggul dalam elemen *context* oleh karena informasi terkait sosialisasi paling awal disebarkan melalui media intranet (Hasil wawancara *Public Relations*, November 2017).