

Jurnal JTik (Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi)

DOI: <https://doi.org/10.35870/jtik.v9i4.4024>

Analisis Pola Komunikasi Organisasi pada Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center Surabaya

Kyla Azalis Prasetyo^{1*}, Hilda Yunita Wono²

^{1*,2} Fakultas Ilmu Komunikasi dan Bisnis Media, Universitas Ciputra Surabaya, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, Indonesia.

article info

Article history:

Received 20 February 2025

Received in revised form

20 March 2025

Accepted 1 June 2025

Available online October 2025.

Keywords:

Communication Patterns;

Organizational

Communication; Quasi-

Qualitative.

Kata Kunci:

Pola Komunikasi; Komunikasi

Organisasi; Penelitian Kuasi-

Kualitatif.

abstract

Good communication is necessary in running a business, so that each member can fulfill their role properly. This research examines the organizational communication patterns at Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center, a reflexology service with a Japanese-style concept that attracts consumers. Despite having an interesting concept, the organization still faces internal communication problems that affect operational effectiveness. This research aims to find out the communication patterns applied in the organization. The research used a qualitative approach with a case study method. Data were obtained through in-depth interviews with four informants, namely managers, admins, therapists, and customers, as well as supporting documentation. Data analysis was conducted with the help of NVivo software by doing open coding, axial coding and selective coding. The results showed that the communication pattern at Iyashi is a combination of wheel and all-channel communication patterns, which researchers call the hexaflow communication pattern. This pattern allows for centralized coordination as well as open communication between members. Hexaflow provides flexibility in information exchange, adapts to work situations and conditions, and helps minimize miscommunication within the organization. This finding can be a reference for encouraging the development of organizational communication standards in the direct service-based service sector.

abstrak

Komunikasi yang baik diperlukan dalam menjalankan bisnis, agar setiap anggota dapat menjalankan perannya dengan baik. Penelitian ini mengkaji pola komunikasi organisasi pada Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center, sebuah layanan refleksi dengan konsep ala Jepang yang menjadi daya tarik konsumen. Meskipun memiliki konsep menarik, organisasi ini masih menghadapi kendala komunikasi internal yang memengaruhi efektivitas operasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap empat informan, yaitu manajer, admin, terapis, dan pelanggan, serta dokumentasi pendukung. Analisis data dilakukan dengan bantuan software NVivo dengan melakukan open coding, axial coding dan selective coding. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi di Iyashi merupakan gabungan antara pola komunikasi roda dan semua saluran, yang peneliti sebut sebagai pola komunikasi hexaflow. Pola ini memungkinkan koordinasi terpusat sekaligus komunikasi terbuka antaranggota. Hexaflow memberikan fleksibilitas dalam pertukaran informasi, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi kerja, serta membantu meminimalkan miskomunikasi dalam organisasi. Temuan ini dapat menjadi referensi bagi dalam mendorong pengembangan standar komunikasi organisasi disektor jasa berbasis pelayanan langsung.

Corresponding Author. Email: kprasetyo@student.ciputra.ac.id^{1}.

Copyright 2025 by the authors of this article. Published by Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset). This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. 



ACM Computing Classification System (CCS)

EBSCOhost

Communication and Mass Media Complete (CMMC)

1. Pendahuluan

Komunikasi organisasi merupakan proses yang berlangsung di dalam suatu lembaga atau perusahaan untuk menyampaikan, menerima, dan bertukar informasi maupun pesan dalam struktur yang kompleks guna merespons dinamika lingkungan yang berubah (Silviani, 2020). Menurut Joseph A. DeVito (2016), komunikasi organisasi mencakup pengiriman dan penerimaan pesan baik dalam kelompok formal maupun informal yang ada dalam organisasi. Keberadaan komunikasi yang efektif sangat diperlukan dalam penyelenggaraan aktivitas perusahaan agar operasional berjalan lancar. Komunikasi berperan penting dalam memastikan setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya, serta mengatur jalannya kerja secara sistematis. Strategi komunikasi organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian diyakini mampu memperkuat prosedur kerja, meningkatkan koordinasi antar tim, dan mendorong kepuasan pelanggan, termasuk dalam hal peningkatan kualitas layanan (Seneru *et al.*, 2024).

Komunikasi yang jelas antar karyawan juga dapat mendukung konsistensi layanan serta mencegah terjadinya kesalahan dan konflik internal. Suatu entitas disebut sebagai organisasi apabila memenuhi lima unsur utama, yaitu anggota, pekerjaan, praktik pengelolaan, struktur, dan pedoman (Wono *et al.*, 2022). Anggota organisasi seperti atasan, manajer, dan karyawan harus bekerja secara selaras agar struktur operasional berjalan tanpa gangguan. Komunikasi terbentuk melalui interaksi yang memberikan makna atas kejadian-kejadian yang berlangsung serta bagaimana individu-individu berperan dan berinteraksi di dalamnya (Wono *et al.*, 2022). Pola komunikasi organisasi memainkan peran penting dalam memperkuat prosedur kerja, koordinasi tim, dan kepuasan pelanggan, terutama dalam sektor layanan yang berorientasi pada kesehatan, kebugaran, dan perawatan diri. Permintaan terhadap layanan ini mengalami peningkatan yang signifikan di Indonesia sejak pandemi COVID-19.



Gambar 1. Persentase tingkat stress anak dan orang tua akibat lockdown selama pandemi COVID-19

Persentase stres pada anak-anak dan orang tua meningkat selama masa karantina pandemi COVID-19. Pandemi tidak hanya mengubah pola interaksi sosial dan cara bekerja, tetapi juga mendorong perubahan signifikan dalam perhatian masyarakat terhadap kesehatan. Kesadaran akan pentingnya kesehatan fisik dan mental meningkat, menjadikan aspek kesehatan sebagai prioritas utama. Banyak individu mulai memahami dampak tekanan kerja dan kecemasan terhadap kesejahteraan pribadi, sehingga terjadi pergeseran menuju pola hidup yang lebih sehat. Masyarakat mulai mengadopsi gaya hidup sehat melalui konsumsi makanan bergizi, olahraga teratur, serta berbagai aktivitas yang mendukung keseimbangan emosional dan mental. Menurut World Health Organization (2024), self-care merupakan kemampuan individu, keluarga, dan komunitas untuk meningkatkan kondisi kesehatan, mencegah penyakit, dan mempertahankan fungsi tubuh. Berbagai bentuk self-care yang umum dilakukan mencakup perawatan tubuh seperti spa, pijat, refleksi, dan asupan makanan bergizi. Praktik-praktik ini juga banyak disebarluaskan melalui media sosial, diperkuat oleh peran influencer yang mendorong masyarakat untuk lebih peduli terhadap pemeliharaan diri. Salah satu bentuk self-care yang diminati adalah pijat refleksi, yakni teknik memberikan tekanan pada titik-titik tertentu di kaki atau tangan yang berhubungan dengan organ dan kelenjar tubuh lainnya. Teknik ini diyakini dapat memperlancar sirkulasi darah dan menenangkan sistem saraf pusat (Complementary Medicine, 2021). Iyashi Reflexology berfokus pada penyediaan layanan pijat refleksi yang bertujuan membantu pelanggan merasa lebih rileks, meningkatkan sirkulasi darah, serta menjaga keseimbangan tubuh. Di tengah meningkatnya permintaan layanan, terutama pada akhir pekan, kecepatan dan ketepatan pelayanan menjadi kunci keberhasilan.

Namun, beberapa permasalahan masih ditemukan, seperti keterlambatan pelanggan yang menyebabkan pembatalan jadwal, keterlambatan staf, dan kesalahan dalam penjadwalan terapis. Faktor-faktor ini berpotensi menurunkan tingkat kepuasan pelanggan, terlebih karena layanan refleksi bergantung pada pengalaman langsung. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji bagaimana pola komunikasi organisasi di Iyashi Reflexology diterapkan, serta sejauh mana pola tersebut mendukung kelancaran operasional dan mencegah terjadinya kesalahan atau miskomunikasi. Penelusuran dilakukan untuk mengetahui jenis pola komunikasi yang digunakan dan dampaknya terhadap efektivitas layanan. Komunikasi organisasi diyakini memegang peran penting dalam mendukung kinerja operasional, menjaga mutu pelayanan, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat koordinasi antar karyawan guna mengurangi konflik dan kesalahpahaman.

2. Metodologi Penelitian

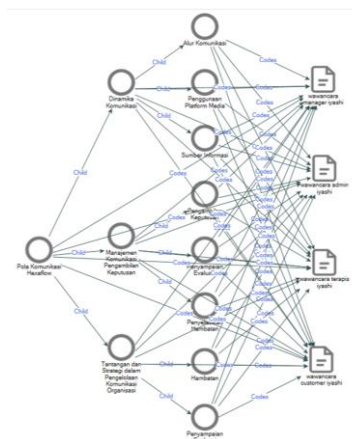
Metode penelitian merupakan suatu sistem yang digunakan untuk memperoleh informasi yang memiliki nilai guna tertentu (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan tujuan memperoleh pemahaman yang lebih terarah mengenai pola komunikasi organisasi dalam layanan refleksi (Sulistiyawati, 2023). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses komunikasi di lingkungan operasional. Informan terdiri atas manajer, admin, terapis, dan pelanggan, yang masing-masing mewakili struktur organisasi pada level manajerial, operasional, dan pengguna layanan. Seluruh informan telah aktif di Iyashi Reflexology selama minimal enam bulan. Adapun inisial narasumber adalah sebagai berikut:

- 1) PA (Admin)
- 2) KO (Terapis)
- 3) RD (Manajer)
- 4) JO (Pelanggan)

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak NVivo 14 yang digunakan untuk mendukung proses pengkodean, kategorisasi data, serta identifikasi pola komunikasi (Priyanti Endah Tri *et al.*, 2020). Pemilihan NVivo didasarkan pada kemampuannya dalam mengorganisasi data kualitatif yang tidak terstruktur serta menyajikan hasil visualisasi. Proses pengkodean dimulai dengan membentuk *parent node*, yaitu kategori utama atau tema besar yang menjadi acuan dalam pemetaan data. Kemudian dikembangkan menjadi *child nodes* (subkategori langsung) dan *sub-child nodes* (tingkat rincian yang lebih spesifik dari *child nodes*). *Parent node* utama dalam penelitian ini adalah “Pola Komunikasi Organisasi Hexaflow”, yang selanjutnya dibagi menjadi tiga *child nodes* utama: dinamika komunikasi, tantangan dan strategi, serta manajemen pengambilan keputusan. Setiap *node* diperluas ke dalam *sub-nodes* berdasarkan tema-tema yang ditemukan dari hasil wawancara. Selain menggunakan NVivo, penelitian ini juga menerapkan tahapan analisis model Miles dan Huberman, yang terdiri atas tiga langkah utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Agustinova, 2015).

3. Hasil dan Pembahasan

Hasil



Gambar 2. Hasil Project Map

Pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara, yang kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak NVivo 14. Wawancara ditranskripsikan dalam format dokumen dan dapat diedit secara langsung dalam aplikasi. Salah satu hasil utama dari analisis ini adalah visualisasi *Project Map*

yang menggambarkan struktur data dari informan terkait pola komunikasi di Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center Surabaya. Dalam visualisasi tersebut, *parent node* ditandai sebagai simpul pusat yang memiliki cabang menuju *child nodes*, dan masing-masing *sub-child nodes* merepresentasikan kategori tematik berdasarkan transkrip wawancara. Struktur ini memudahkan dalam menelusuri bagaimana isu-isu seperti alur komunikasi dan hambatan diidentifikasi dan dikaji secara sistematis. *Parent node* utama dalam penelitian ini adalah “Pola Komunikasi Hexaflow”, yang dikembangkan menjadi tiga *child nodes*: (1) dinamika komunikasi, (2) tantangan dan strategi dalam pengelolaan komunikasi, serta (3) manajemen komunikasi dalam pengambilan keputusan. Ketiga *child nodes* tersebut kemudian dijabarkan menjadi tujuh *sub-child nodes* yang mencakup: sumber informasi, alur komunikasi, penggunaan platform media, hambatan, penyampaian evaluasi, penyelesaian hambatan, dan pengambilan keputusan. Pembagian ini memberikan pemetaan yang terstruktur terhadap keseluruhan temuan penelitian.

Dinamika Komunikasi

Dinamika komunikasi merupakan salah satu *child node* yang menjelaskan proses penyampaian informasi di lingkungan kerja Iyashi Reflexology. Tiga *sub-child nodes* utama dalam bagian ini adalah sumber informasi, alur komunikasi, dan penggunaan platform media. Sumber informasi utama di Iyashi berasal dari pemilik dan manajer. Informasi penting, terutama yang berkaitan dengan promosi, biasanya disampaikan langsung oleh pemilik kepada admin atau manajer. Admin kemudian menyampaikan informasi tersebut kepada staf lainnya secara bebas tanpa hambatan hierarkis. “Untuk sumbernya biasa dari pemilik, terutama untuk informasi mengenai promo, pertama dari admin, saya kan ngomong sama admin, terus karyawan saya yang lain baru diomongin.” – RD “Adanya informasi atau perubahan biasanya langsung disampaikan dari kasir (admin).” – KO. Alur komunikasi terkait informasi promosi umumnya dimulai dari pemilik, kemudian diteruskan kepada admin, dan dilanjutkan ke manajer maupun terapis. Komunikasi antara admin, manajer, dan terapis berlangsung secara langsung maupun melalui aplikasi WhatsApp, yang digunakan sebagai media utama. “Biasanya kalau ada info promo, saya langsung blast lewat WA ke semua.” – PA.

“Biasanya pakai WhatsApp langsung, biar cepat karena cepat direspons.” – JO. Pelanggan pun memperoleh informasi melalui pesan WhatsApp yang dikirim secara massal oleh admin. Proses reservasi dilakukan secara manual dan melalui sistem, baik melalui WhatsApp maupun Instagram resmi milik Iyashi.

Tantangan dan Strategi dalam Pengelolaan Komunikasi

Child node ini terdiri atas dua *sub-child nodes*, yaitu hambatan dan penyampaian evaluasi. Keduanya mencerminkan masalah yang dihadapi dalam komunikasi operasional serta respons yang dilakukan untuk menanganinya. “Misalnya pesennya satu jam. Tapi cuma dipijat 30 menit. Untuk kesalahan antrian sih ada, tapi nggak terlalu sering. Paling cuma satu dua kali. Kan kadang-kadang biasa ya, kalau sistemnya lemot.” – PA. Permasalahan umum yang sering muncul meliputi kesalahan dalam pilihan jenis layanan refleksi, ketidaksesuaian waktu layanan, serta miskomunikasi antara admin dan terapis. Selain itu, terdapat pula kesalahan jadwal yang menyebabkan ketidaksesuaian antara data reservasi pelanggan dan pencatatan admin. Masalah-masalah ini dilaporkan terjadi satu hingga tiga kali dalam satu minggu. Evaluasi dari pelanggan menjadi sarana penting dalam meningkatkan mutu layanan. Penyampaian evaluasi biasanya dilakukan melalui ulasan Google, langsung kepada terapis, maupun melalui pesan pribadi ke admin. Evaluasi ini digunakan untuk memperbaiki kekurangan layanan secara berkelanjutan.

Manajemen Komunikasi dalam Pengambilan Keputusan

Dalam *child node* ini terdapat tiga *sub-child nodes*: penyampaian evaluasi, penyelesaian hambatan, dan pengambilan keputusan. Evaluasi pelanggan yang masuk menjadi dasar bagi manajer, admin, dan terapis untuk menentukan langkah atau respons yang perlu diberikan terhadap keluhan. Seiring berjalannya waktu, kekompakan dalam tim kerja di Iyashi Reflexology semakin terbentuk, yang berdampak positif terhadap kelancaran komunikasi internal. Namun, situasi tidak terduga seperti kesalahan dalam pencatatan reservasi masih dapat terjadi. Untuk mengurangi potensi kekeliruan, admin melakukan pencatatan ganda, baik secara manual maupun melalui sistem digital. Evaluasi yang dilakukan secara rutin

turut berperan dalam menanggulangi hambatan komunikasi yang berulang, dengan cara menganalisis penyebab dan menentukan langkah korektif yang tepat. “Oh banyak, itu malah membantu. Membantu saya sendiri, kita perbaiki diri, kekurangan kita di sini apa. Terus, ya makasih bu. Saya terus langsung briefing ke anak-anak, kita kurang gini, kurang ini, itu lebih bagus. Kalau kita enggak ada evaluasi, terus enggak ada komplainan, kita enggak bakalan bisa maju. Kalau ada komplainan gini, malah seneng. Jadi mau maju buat yang terbaik. Jadi kedepannya lebih baik dan lebih baik lagi. Itu lebih bagus.” – RD.

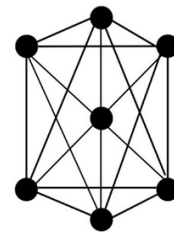
Pengambilan keputusan dalam situasi yang memerlukan penanganan lebih lanjut umumnya berada di bawah wewenang manajer. Namun, dalam kasus tertentu seperti keluhan ringan terkait suasana ruangan atau ketidaksesuaian preferensi terapis, admin diberi keleluasaan untuk mengambil keputusan secara langsung. “Dilihat dulu sih masalahnya, kalau misalnya komplainnya yang ringan-ringan nih, misalnya kayak ruangan kurang wangi, terus atau terapisnya nggak cocok gitu, itu ya admin yang ada keputusan. Tapi kalau yang lebih kayak ada misalnya komplainan kurang waktu atau gimana gitu, itu ke atasan.” – PA.

Apabila manajer tidak berada di lokasi, karyawan dapat menghubungi langsung melalui telepon untuk meminta arahan. Namun, terdapat pula kondisi tertentu di mana admin dan terapis dapat bertindak sesuai pertimbangan masing-masing, khususnya pada situasi yang berada dalam ruang lingkup operasional sehari-hari. “Pertama admin langsung telepon ke manajer. Kita yang manajernya libur. Kalau ada kendala, ada customer komplain, kenapa customer minta perkuasan admin telepon saya.” – RD
“Tergantung sih, itu untuk masalah apa sih. Kalau masalah untuk seputar tempat ya, langsung ke admin bisa. Tapi kalau untuk masalah apa, kayak ada keseleo, sakit pinggang itu bisa langsung ke terapis.” – KO.

Terapis biasanya mengambil keputusan terkait permasalahan yang berkaitan langsung dengan kondisi fisik pelanggan. Berdasarkan keterangan pelanggan, tanggapan dari pihak Iyashi terhadap keluhan yang disampaikan umumnya berlangsung dengan cepat, sehingga pengalaman pelayanan tetap

terjaga. “Cepat-cepat kok, apalagi misalnya aku, ya karena aku sering lagi tuh ya. Jadi misalnya sebelumnya aku pernah ngomong ke karyawannya atau ke ini, kayak kurang enak atau apa, dan sesi berikutnya jadi lebih baik dari sebelumnya. Jadi ya cepat buat menanggapi juga.” – JO.

Dalam kajian literatur, terdapat lima bentuk pola komunikasi formal dalam organisasi, yakni: pola mata-rantai, pola “Y”, pola roda (wheel), pola lingkaran, dan pola semua saluran (all channel) (Siregar *et al.*, 2021). Berdasarkan hasil temuan lapangan, pola komunikasi yang berlangsung di Iyashi Reflexology tidak sepenuhnya mengikuti satu bentuk tertentu. Pola komunikasi di sana merupakan kombinasi dari pola roda dan pola semua saluran, sehingga peneliti menyebutnya sebagai “hexaflow”. Istilah *hexaflow* digunakan secara operasional untuk mendeskripsikan fleksibilitas dalam jalur komunikasi internal organisasi. Meskipun tidak mengacu pada konsep atau teori dalam literatur komunikasi organisasi yang telah mapan, istilah ini bertujuan untuk memvisualisasikan pola hibrida yang berkembang berdasarkan kebutuhan dan dinamika aktual yang terjadi di lapangan.



Gambar 3. Pola Komunikasi Hexaflow

Pola komunikasi *hexaflow* memiliki karakter adaptif dan dinamis. Representasi simboliknya menggunakan bentuk heksagon untuk menggambarkan struktur komunikasi yang seimbang dan saling terhubung antar anggota organisasi. Enam sisi yang saling terhubung secara horizontal melambangkan kesetaraan dalam akses komunikasi, menyerupai prinsip pada pola semua saluran. Meskipun demikian, sistem komunikasi ini tetap mengacu pada satu titik pusat yang berperan sebagai pengambil keputusan, menyerupai pola roda. Dalam struktur organisasi Iyashi Reflexology, titik pusat ini merujuk pada manajer atau pemilik. Sementara itu, setiap sisi dalam heksagon mencerminkan peran penting lainnya

seperti admin, terapis, dan pelanggan, yang semuanya terhubung dalam jaringan komunikasi internal. Pola komunikasi roda tercermin melalui alur penyampaian pesan yang dimulai dari manajer sebagai pusat informasi. Manajer menjadi penghubung utama dalam proses distribusi informasi, baik kepada admin maupun terapis. Sebaliknya, informasi dari karyawan juga disampaikan terlebih dahulu kepada manajer sebelum diteruskan kepada pihak lain. Sistem ini memberikan kejelasan alur komunikasi dan memudahkan proses pengambilan keputusan dalam situasi formal. Namun, dalam praktiknya, pola komunikasi roda di Iyashi Reflexology menghadapi keterbatasan ketika manajer tidak berada di tempat. Dalam kondisi tersebut, proses pengambilan keputusan menjadi lebih lambat karena karyawan harus menghubungi manajer terlebih dahulu. Situasi ini dapat menghambat respons operasional yang memerlukan penanganan segera.

Oleh karena itu, pola semua saluran juga diterapkan sebagai pelengkap. Dalam praktiknya, ditemukan adanya fleksibilitas peran, terutama ketika manajer tidak tersedia secara langsung. Keputusan operasional berskala terbatas dapat diambil oleh admin atau terapis, terutama untuk hal-hal yang bersifat teknis dan tidak memerlukan otorisasi tingkat manajerial. Meskipun demikian, struktur ini masih menjaga batas kewenangan, di mana keputusan strategis tetap diarahkan kepada manajer bila memungkinkan. Dalam sistem ini, setiap anggota organisasi dapat menyampaikan pendapat dan informasi secara langsung kepada sesama rekan kerja tanpa melalui jalur formal yang hierarkis. Admin dan terapis dapat berkomunikasi secara terbuka satu sama lain, sekaligus memiliki akses langsung kepada manajer. Ketika manajer tidak tersedia, admin diberi tanggung jawab untuk menangani operasional dan mengambil keputusan sementara. Jika diperlukan, keputusan dapat diambil secara mandiri oleh admin berdasarkan pertimbangan situasional. Penerapan pola gabungan ini memberikan sejumlah keunggulan. Salah satunya adalah kemampuan untuk merespons permasalahan secara cepat dan kolaboratif. Selain itu, sistem ini mendorong komunikasi yang lebih terbuka dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Meski demikian, dibutuhkan koordinasi yang solid untuk menjaga efektivitas pertukaran informasi dan mencegah terjadinya kelebihan informasi (*information*

overload). Pola *hexaflow* mendukung terciptanya komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, sekaligus memberikan ruang bagi komunikasi horizontal di antara anggota yang setara. Kombinasi antara pola roda dan pola semua saluran menunjukkan fleksibilitas yang dapat disesuaikan dengan berbagai kondisi, baik ketika pemimpin hadir maupun tidak. Meskipun sistem ini terbuka, arah dan struktur komunikasi tetap dikendalikan untuk menjaga kejelasan dan ketertiban alur informasi. Secara keseluruhan, penerapan pola komunikasi *hexaflow* menjadi kekuatan strategis bagi Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center dalam mengelola komunikasi internal secara efisien. Fleksibilitas yang dimiliki memungkinkan organisasi menjaga keseimbangan antara struktur yang terorganisir dan suasana kerja yang kolaboratif.

Pembahasan

pola komunikasi organisasi yang diterapkan di Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center Surabaya, dengan menekankan analisis berbasis data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam operasional layanan. Penggunaan perangkat lunak NVivo 14 sangat membantu dalam mengelola dan mengorganisasi data kualitatif yang tidak terstruktur. Sejalan dengan pendapat Priyanti *et al.* (2020), NVivo memberikan kemudahan dalam proses pengkodean data melalui tahapan open coding, axial coding, dan selective coding, yang kemudian divisualisasikan dalam bentuk Project Map untuk menggambarkan relasi antar tema utama. Pola komunikasi yang ditemukan diklasifikasikan dalam struktur tiga lapis: parent node, child nodes, dan sub-child nodes, yang secara sistematis membentuk kerangka tematik mengenai dinamika komunikasi, tantangan dan strategi, serta pengambilan keputusan dalam organisasi. Komunikasi organisasi tidak hanya dilihat sebagai proses pertukaran informasi, tetapi juga sebagai mekanisme pembentukan makna antar individu dalam struktur organisasi (Silviani, 2020). Hal ini sejalan dengan pandangan DeVito (2016) yang menekankan bahwa komunikasi antarpribadi dalam organisasi memengaruhi efektivitas hubungan kerja dan penyampaian pesan yang akurat. Dalam kasus Iyashi Reflexology, ditemukan bahwa pola komunikasi internal cenderung fleksibel dan adaptif, memungkinkan komunikasi dua arah antara manajer,

admin, terapis, hingga pelanggan. Dalam praktiknya, pola komunikasi yang terbentuk merupakan gabungan antara model komunikasi roda (wheel) dan semua saluran (all-channel), yang secara operasional peneliti sebut sebagai pola “hexaflow.” Model ini memungkinkan koordinasi terpusat namun tetap memberikan ruang interaksi horizontal antaranggota organisasi. Menurut Siregar *et al.* (2021), komunikasi formal dalam organisasi dapat berbentuk mata rantai, Y, roda, lingkaran, dan semua saluran, yang masing-masing memiliki fungsi dalam mendukung alur pesan dan pengambilan keputusan. Penelitian ini juga menekankan pentingnya strategi komunikasi organisasi yang efektif. Seneru *et al.* (2024) menegaskan bahwa strategi komunikasi yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan koordinasi antar tim, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dalam hal Iyashi, hambatan komunikasi seperti kesalahan penjadwalan atau ketidaksesuaian layanan yang dipesan kerap terjadi, namun direspons melalui evaluasi rutin dan distribusi tanggung jawab secara terstruktur.

Penyampaian evaluasi pelanggan dilakukan baik secara langsung maupun melalui media digital seperti WhatsApp dan Google Review, yang menunjukkan keterbukaan dalam menerima umpan balik. Komunikasi yang terbuka dan responsif ini menjadi bagian dari budaya organisasi yang menempatkan pelayanan sebagai prioritas. Dari sisi metodologi, pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus memberikan keunggulan dalam memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual. Menurut Agustinova (2015) dan Sulistyawati (2023), studi kualitatif memungkinkan peneliti menggali realitas sosial berdasarkan pengalaman langsung para pelaku organisasi. Hal ini diperkuat dengan prinsip analisis data menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017), yang mencakup tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pendekatan tersebut digunakan dalam penelitian ini untuk menstrukturkan narasi informan secara tematik dan menyusun kesimpulan berdasarkan bukti lapangan. Selain itu, pola komunikasi yang efektif memiliki kaitan erat dengan peningkatan kualitas layanan refleksi sebagai bagian dari tren self-care yang berkembang di masyarakat. WHO (2024) menekankan bahwa perawatan diri

mencakup kemampuan individu dalam menjaga keseimbangan fisik dan mental, yang tercermin dalam layanan seperti pijat refleksi. Sebagaimana disebut oleh Complementary Medicine (2021), terapi refleksi membantu meredakan stres dan meningkatkan sirkulasi darah, yang menjadikannya relevan dalam konteks layanan Iyashi. Oleh karena itu, keberhasilan layanan ini tidak hanya bergantung pada keterampilan terapis, tetapi juga pada efektivitas komunikasi antar personel dalam memastikan layanan yang tepat dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Temuan penelitian ini mencerminkan pentingnya pengelolaan komunikasi internal yang tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga memberikan ruang bagi interaksi horizontal dan pengambilan keputusan bersama. Hal ini sejalan dengan pendapat Wono *et al.* (2022) bahwa organisasi yang sehat memiliki struktur komunikasi yang mampu menyesuaikan diri terhadap dinamika internal dan eksternal secara berkelanjutan. Penerapan pola komunikasi hexaflow pada Iyashi Reflexology dapat dipandang sebagai bentuk adaptasi organisasi terhadap kebutuhan koordinasi yang kompleks dan tuntutan pelayanan yang tinggi di sektor layanan kesehatan dan kebugaran.

4. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa pola komunikasi yang diterapkan di Iyashi Reflexology Pakuwon Trade Center merupakan bentuk gabungan antara pola komunikasi roda dan pola semua saluran. Kombinasi ini disebut sebagai pola *hexaflow*, yang secara operasional menggambarkan fleksibilitas dalam alur komunikasi internal organisasi. Iyashi Reflexology menerapkan dua jenis pola komunikasi secara situasional, bergantung pada keberadaan pemimpin di lokasi. Ketika manajer hadir, komunikasi cenderung mengikuti pola roda dengan pusat koordinasi yang jelas. Sebaliknya, saat manajer tidak tersedia, pola semua saluran menjadi lebih dominan, memungkinkan komunikasi berlangsung secara horizontal antar karyawan. Ciri khas dari pola *hexaflow* antara lain adanya aliran informasi dari pemilik atau manajer kepada seluruh anggota organisasi, serta keterbukaan dalam komunikasi antara manajer, admin, dan terapis. Seluruh anggota memiliki akses yang setara dalam menyampaikan informasi dan berinteraksi tanpa hambatan struktural yang kaku.

Pengambilan keputusan diadaptasi sesuai dengan kebutuhan dan tingkat urgensi situasi yang dihadapi. Evaluasi dari pelanggan disampaikan secara terbuka, baik secara langsung maupun melalui media digital, dan menjadi acuan bagi peningkatan kualitas layanan. Media komunikasi utama yang digunakan dalam operasional harian adalah WhatsApp. Pola *hexaflow* tidak hanya mencerminkan struktur komunikasi yang adaptif dan fungsional, tetapi juga memperlihatkan kemampuan organisasi dalam menjaga keseimbangan antara keterbukaan komunikasi dan efektivitas pengambilan keputusan. Pola ini merupakan hasil dari pemahaman dan pengalaman informan yang terlibat langsung dalam operasional *Iyashi Reflexology*.

5. Daftar Pustaka

- Agustinova, D. E. (2015). Memahami metode penelitian kualitatif. *Yogyakarta: Calpulis*.
- Anastasya, G., Massyat, M., & Syaeba, M. (2021, December). Pola Komunikasi Organisasi Balai Penyuluh Pertanian dalam Upaya Penyebaran Informasi Pertanian di Desa Buntubuda Kelurahan Mamasa, Kecamatan Mamasa. In *Journal Pegguruang: Conference Series* (Vol. 3, No. 2, pp. 559-567). <http://dx.doi.org/10.35329/jp.v3i2.2248>.
- Beebe, S. A., Beebe, S. J., & Redmond, M. V. (2009). *Interpersonal communication*. Pearson Custom Pub..
- Kartika, D. A. (2023). Analisis Pola Komunikasi Organisasi dalam Kesenjangan Generasi di PT Pertamina Bina Medika IHC. In *Prosiding Seminar Nasional Pemberdayaan Masyarakat (SENDAMAS)* (Vol. 3, No. 1, pp. 172-177). <https://doi.org/10.36722/psn.v3i1.2536>.
- Kuantitatif, P. P. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. *Alfabeta, Bandung*.
- Nasution, A. F. (2023). Metode penelitian kualitatif.
- Pradhana, F. A., & Wibowo, P. (2020). Analisis Pola Komunikasi Petugas pada Manajemen Sekuriti di Lembaga Pemasyarakatan. *Gema Keadilan*, 7(3), 139-154. <https://doi.org/10.14710/gk.2020.9365>.
- Putra, M. A., & Ghofur, M. A. (2018). Pola Komunikasi Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (Pmii) di Kota Malang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 7(2).
- Seneru, W., Paharuddin, S. T., Utama, F. Y., Rosnani, S. A. N., Murcahyanto, H., Mohzana, H., ... & Kamaluddin, S. S. (2024). *Strategi Komunikasi Organisasi Yang Efektif*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Ummah, A. H., Arifudin, O., ... & Utami, M. M. (2021). Komunikasi organisasi.
- Sutopo, A. H. (2021). *Penelitian Kualitatif dengan NVivo*. Topazart.
- Veranita, C., & Juwita, R. (2023). ANALISIS POLA KOMUNIKASI ORGANISASI EVENT ORGANIZER YOURS CREATIVES DALAM MENJALANKAN JASA EVENT DI KOTA SAMARINDA.
- Wono, H. Y., Reinald, M. I., Purnomo, F., & Soema, P. A. V. (2022). Iklim Komunikasi Organisasi Layanan Publik Bidang Kesehatan. <https://doi.org/10.30596/interaksi.v6i2.9758>.
- Zaidan, M. S., Santoso, B., & Sos, S. (2023). *Analisis Pola Komunikasi Organisasi PT. Becom Solo* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).