
**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KERJA DI PT PELINDO REGIONAL 4
SAMARINDA**

M. Alif Debrianto Nurdin¹, Alya Dwi Setya²

^{1,2}UIN Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda

Email: alifdebri06@gmail.com¹, destyaalya5@gmail.com²

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan efektivitas kerja di PT Pelindo Regional 4 Samarinda. Komunikasi organisasi merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari 12 orang yang dipilih secara purposive sampling, meliputi manajer, kepala bagian, dan staf pelaksana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Pelindo Regional 4 Samarinda menerapkan empat pola komunikasi organisasi, yaitu: (1) komunikasi ke bawah (downward communication) yang dominan digunakan dalam penyampaian instruksi kerja; (2) komunikasi ke atas (upward communication) melalui rapat evaluasi dan laporan berkala; (3) komunikasi horizontal antar divisi dalam koordinasi operasional; dan (4) komunikasi diagonal dalam penyelesaian masalah lintas departemen. Hambatan komunikasi yang ditemukan meliputi distorsi informasi, perbedaan persepsi, serta keterbatasan media komunikasi. Upaya peningkatan efektivitas kerja dilakukan melalui pengembangan sistem komunikasi digital berbasis aplikasi internal, pelatihan komunikasi efektif, dan pembentukan budaya komunikasi terbuka. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pola komunikasi yang efektif dan terintegrasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja karyawan di lingkungan PT Pelindo Regional 4 Samarinda.

Kata Kunci: Pola Komunikasi, Komunikasi Organisasi, Efektivitas Kerja, Pelindo, Pimpinan Dan Karyawan.

Abstract: This study aims to analyze the organizational communication patterns between leaders and employees in improving work effectiveness at PT Pelindo Regional 4 Samarinda. Organizational communication is a crucial element that determines a company's success in achieving its objectives. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and documentation study. Research informants consisted of 12 people selected through purposive sampling, including managers, department heads, and operational staff. The results show that PT Pelindo Regional 4 Samarinda implements four organizational communication patterns: (1) downward communication predominantly used in delivering work instructions; (2) upward communication through evaluation meetings and periodic reports; (3) horizontal communication between divisions in operational coordination; and (4) diagonal communication in solving cross-departmental problems. Communication barriers found include information distortion, perceptual differences, and limitations of communication media. Efforts to improve work effectiveness are carried out through the development of digital communication systems based

on internal applications, effective communication training, and the formation of an open communication culture. This study concludes that effective and integrated communication patterns contribute significantly to improving the work effectiveness of employees at PT Pelindo Regional 4 Samarinda.

Keywords: *Communication Patterns, Organizational Communication, Work Effectiveness, Pelindo, Leaders and Employees.*

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan pondasi utama dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif, suatu organisasi tidak akan mampu beroperasi secara optimal karena seluruh proses koordinasi, pengendalian, dan motivasi bergantung pada kelancaran arus informasi di dalamnya. Dalam konteks perusahaan modern, komunikasi organisasi mencakup seluruh interaksi verbal maupun nonverbal yang terjadi antara individu-individu di dalam struktur organisasi, baik secara formal maupun informal (Rivai & Mulyadi, 2022).

PT Pelindo Regional 4 Samarinda sebagai salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang kepelabuhanan memiliki struktur organisasi yang kompleks dengan jumlah karyawan yang cukup besar. Sebagai perusahaan yang mengelola aktivitas pelabuhan di wilayah Kalimantan Timur, PT Pelindo Regional 4 Samarinda dituntut untuk memiliki sistem komunikasi yang handal guna mendukung kelancaran operasional dan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Hasibuan, 2021).

Efektivitas kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan bawahan. Pola komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi kerja, memperjelas tujuan organisasi, serta mengurangi konflik internal yang berpotensi menghambat produktivitas (Robbins & Judge, 2022). Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kesalahpahaman, rendahnya kepuasan kerja, serta menurunnya produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Penelitian mengenai komunikasi organisasi di perusahaan BUMN masih sangat relevan untuk dikaji, terutama mengingat perkembangan teknologi informasi yang turut mengubah pola interaksi dalam organisasi. Penggunaan media komunikasi digital, seperti aplikasi pesan instan dan platform kolaborasi kerja, semakin menggeser pola komunikasi tradisional yang selama ini mendominasi lingkungan kerja korporasi (Pace & Faules, 2021). Di sisi lain,

tantangan dalam menjaga kualitas komunikasi tatap muka dan membangun kepercayaan antarpersonal tetap menjadi isu penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti di PT Pelindo Regional 4 Samarinda, ditemukan beberapa indikasi adanya hambatan komunikasi yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja, seperti lambatnya penyebaran informasi dari pimpinan ke karyawan, kurangnya wadah bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi, serta minimnya koordinasi antar divisi dalam penyelesaian pekerjaan yang bersifat lintas departemen. Kondisi ini mendorong peneliti untuk mengkaji secara mendalam bagaimana pola komunikasi organisasi yang berlangsung di perusahaan tersebut dan sejauh mana pengaruhnya terhadap efektivitas kerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa pengembangan kajian komunikasi organisasi di lingkungan perusahaan BUMN, serta memberikan masukan praktis bagi manajemen PT Pelindo Regional 4 Samarinda dalam merumuskan kebijakan komunikasi yang lebih efektif guna meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan suatu proses penyampaian dan penerimaan pesan dalam konteks organisasi yang melibatkan berbagai saluran, media, serta aktor komunikasi yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Goldhaber dalam Sendjaja (2020), komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses penciptaan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah.

Pace dan Faules (2021) membedakan komunikasi organisasi ke dalam dua perspektif, yaitu perspektif fungsional yang memandang komunikasi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan organisasi, dan perspektif interpretatif yang menekankan pada makna yang dikonstruksi bersama oleh para anggota organisasi melalui interaksi sosial. Kedua perspektif ini saling melengkapi dalam memberikan pemahaman yang komprehensif tentang dinamika komunikasi dalam konteks organisasi modern.

Dalam praktiknya, komunikasi organisasi mencakup berbagai dimensi, termasuk komunikasi internal dan eksternal, formal dan informal, serta verbal dan nonverbal. Dimensi-

dimensi tersebut berinteraksi secara kompleks membentuk ekosistem komunikasi yang unik bagi setiap organisasi, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti budaya organisasi, struktur hierarki, karakteristik individu, serta kondisi lingkungan eksternal (Mulyana, 2020).

2. Pola Komunikasi Organisasi

Pola komunikasi organisasi merujuk pada cara-cara yang terstruktur dan sistematis dalam mana informasi mengalir di dalam suatu organisasi. Menurut Arni Muhammad (2022), terdapat empat pola komunikasi utama dalam organisasi berdasarkan arah aliran informasinya, yaitu komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.

Komunikasi ke bawah terjadi ketika informasi mengalir dari tingkatan hierarki yang lebih tinggi ke tingkatan yang lebih rendah, biasanya berupa instruksi, kebijakan, prosedur, atau informasi tentang tujuan organisasi. Komunikasi ke atas berfungsi sebagai mekanisme umpan balik yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan ide, keluhan, laporan kinerja, dan informasi lainnya kepada atasan mereka. Komunikasi horizontal terjadi di antara individu-individu atau kelompok-kelompok yang berada pada tingkatan hierarki yang sama, sedangkan komunikasi diagonal terjadi antara individu-individu dari departemen dan tingkatan hierarki yang berbeda (Liliweri, 2021).

Selain keempat pola formal tersebut, komunikasi informal atau yang sering disebut sebagai "grapevine" juga memainkan peran penting dalam kehidupan organisasi. Meskipun tidak terstruktur secara formal, komunikasi informal sering kali lebih cepat dalam menyebarkan informasi dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap iklim organisasi dan moral karyawan (Rivai & Mulyadi, 2022).

3. Efektivitas Kerja Karyawan

Efektivitas kerja merupakan ukuran sejauh mana tujuan-tujuan pekerjaan dapat dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam waktu dan dengan sumber daya yang tersedia. Steers dalam Hasibuan (2021) mendefinisikan efektivitas sebagai jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasaran tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan sangat beragam, meliputi faktor individual seperti kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja, serta faktor organisasional seperti struktur organisasi, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan kualitas komunikasi. Di antara berbagai faktor tersebut, komunikasi sering dianggap sebagai faktor yang paling mendasar karena hampir semua aspek pekerjaan bergantung pada kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif (Robbins & Judge, 2022).

Menurut Barnard dalam Sutrisno (2022), efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kualitas komunikasi di dalamnya. Komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan untuk memahami dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka, mendapatkan umpan balik yang diperlukan untuk perbaikan kinerja, serta merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

4. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Efektivitas Kerja

Berbagai penelitian telah membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara kualitas komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Suparman dan Dewi (2021) di perusahaan manufaktur di Jawa Barat menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah yang efektif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Sementara itu, penelitian Nurhasanah (2022) di perusahaan perbankan menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi antara manajer dan staf berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Penelitian terkini yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wulandari (2023) di lingkungan BUMN mengungkapkan bahwa implementasi sistem komunikasi digital yang terintegrasi dapat meningkatkan efisiensi koordinasi kerja hingga 35% dan mengurangi tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Temuan ini menegaskan pentingnya adaptasi pola komunikasi organisasi terhadap perkembangan teknologi untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas kerja di era digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena komunikasi organisasi yang terjadi di PT Pelindo Regional 4 Samarinda, termasuk makna, konteks, dan proses yang melatarbelakanginya. Sebagaimana dikemukakan

oleh Moleong (2021), penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik dalam konteks tertentu.

Lokasi penelitian adalah PT Pelindo Regional 4 Samarinda yang beralamat di Jalan Yos Sudarso, Samarinda, Kalimantan Timur. Penelitian dilaksanakan selama empat bulan, mulai dari bulan Februari hingga Mei 2024. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa PT Pelindo Regional 4 Samarinda merupakan perusahaan BUMN strategis yang memiliki struktur organisasi kompleks dan relevan untuk dikaji dalam konteks pola komunikasi organisasi.

Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Informan penelitian berjumlah 12 orang yang terdiri dari: 1 orang General Manager, 3 orang Manajer Divisi, 4 orang Kepala Seksi, dan 4 orang staf pelaksana dari berbagai divisi. Kriteria informan meliputi: memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun di perusahaan, terlibat langsung dalam proses komunikasi organisasi sehari-hari, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu: (1) wawancara mendalam (in-depth interview) yang dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan panduan wawancara yang telah divalidasi; (2) observasi partisipatif terhadap proses komunikasi dalam rapat, briefing harian, dan interaksi informal di tempat kerja; serta (3) studi dokumentasi terhadap prosedur operasional standar (SOP) komunikasi, notulen rapat, laporan evaluasi kinerja, dan dokumen terkait lainnya.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2022) yang mencakup tiga tahap: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah dari catatan lapangan; (2) penyajian data dalam bentuk matriks, bagan, atau narasi teks yang memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi berdasarkan data yang telah dianalisis secara sistematis.

Keabsahan data diperiksa melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari informan yang berbeda tingkatan jabatannya, sedangkan triangulasi teknik

dilakukan dengan membandingkan data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Member checking dilakukan dengan mengkonfirmasi temuan penelitian kepada informan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum PT Pelindo Regional 4 Samarinda

PT Pelindo Regional 4 Samarinda merupakan anak perusahaan dari PT Pelabuhan Indonesia (Persero) yang dibentuk sebagai hasil restrukturisasi Pelindo pada tahun 2021. Perusahaan ini mengelola aktivitas kepelabuhanan di wilayah Kalimantan Timur dan sekitarnya, meliputi pengelolaan terminal peti kemas, terminal penumpang, pergudangan, dan layanan kepelabuhanan lainnya. Dengan jumlah karyawan sebanyak lebih dari 300 orang yang tersebar dalam berbagai divisi dan unit kerja, PT Pelindo Regional 4 Samarinda menghadapi tantangan yang signifikan dalam mengelola komunikasi organisasinya secara efektif.

Struktur organisasi perusahaan terdiri dari beberapa level hierarki, mulai dari General Manager di tingkat paling atas, diikuti oleh Manajer Divisi, Kepala Seksi, dan staf pelaksana di level terbawah. Selain jalur formal tersebut, terdapat pula beberapa tim ad hoc yang dibentuk untuk menangani proyek atau permasalahan spesifik yang memerlukan kolaborasi lintas divisi.

2. Pola Komunikasi yang Diterapkan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa PT Pelindo Regional 4 Samarinda menerapkan empat pola komunikasi organisasi yang saling berinteraksi dalam mendukung operasional perusahaan.

a. Komunikasi ke Bawah (Downward Communication)

Komunikasi ke bawah merupakan pola yang paling dominan dalam struktur komunikasi PT Pelindo Regional 4 Samarinda. Pola ini digunakan secara intensif untuk menyampaikan instruksi kerja, kebijakan perusahaan, target kinerja, prosedur operasional, serta informasi mengenai perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi. Media yang digunakan sangat beragam, mulai dari komunikasi tatap muka dalam rapat formal, briefing harian, hingga media digital seperti surat elektronik, grup pesan instan, dan platform manajemen tugas internal perusahaan.

Informan dari kalangan pimpinan mengungkapkan bahwa efektivitas komunikasi ke bawah sangat bergantung pada kemampuan pimpinan dalam menyampaikan pesan secara jelas, ringkas, dan tepat sasaran. Seorang Manajer Divisi Operasional menyatakan bahwa setiap instruksi harus disampaikan dengan bahasa yang mudah dipahami oleh seluruh tingkatan karyawan, mengingat latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan yang sangat bervariasi. Selain itu, konfirmasi pemahaman dari penerima pesan juga menjadi bagian penting dalam memastikan instruksi diterima dan dipahami dengan benar.

b. Komunikasi ke Atas (Upward Communication)

Pola komunikasi ke atas di PT Pelindo Regional 4 Samarinda dilaksanakan melalui beberapa mekanisme formal, antara lain rapat evaluasi mingguan dan bulanan, sistem pelaporan kinerja berbasis aplikasi, serta forum konsultasi yang dijadwalkan secara periodik antara pimpinan dan karyawan. Secara informal, komunikasi ke atas juga terjadi melalui interaksi spontan di luar jadwal formal, seperti percakapan di luar rapat atau melalui pesan pribadi kepada atasan.

Namun, hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa komunikasi ke atas masih menghadapi beberapa kendala. Beberapa informan dari kalangan staf mengungkapkan adanya keengganan untuk menyampaikan pendapat atau kritik secara langsung kepada atasan, terutama yang berkaitan dengan kebijakan atau keputusan yang dianggap kurang tepat. Hal ini mencerminkan masih adanya budaya sungkan dan hierarki yang kuat dalam komunikasi organisasi perusahaan, meskipun manajemen telah berupaya menciptakan lingkungan yang lebih terbuka dan partisipatif.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal di PT Pelindo Regional 4 Samarinda berlangsung antar divisi dan antar karyawan yang berada pada tingkatan jabatan yang sama. Pola komunikasi ini sangat vital dalam mengkoordinasikan berbagai aktivitas operasional yang memerlukan keterlibatan lebih dari satu divisi, seperti penanganan kapal sandar, koordinasi bongkar muat, serta penyelesaian dokumen kepabeanan dan kepelabuhanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas komunikasi horizontal di perusahaan ini cukup baik, ditandai dengan frekuensi koordinasi antar divisi yang tinggi dan penggunaan media komunikasi yang beragam. Namun, beberapa informan mengeluhkan terjadinya silo

effect, yaitu kecenderungan setiap divisi untuk bekerja secara terpisah tanpa mempertimbangkan kepentingan divisi lain, yang kadang-kadang menimbulkan duplikasi pekerjaan atau miskomunikasi dalam proses handover tugas.

d. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan pola yang relatif jarang namun semakin sering digunakan seiring dengan meningkatnya kompleksitas permasalahan operasional yang dihadapi perusahaan. Pola ini terjadi ketika karyawan dari departemen tertentu perlu berkomunikasi secara langsung dengan pimpinan dari departemen lain yang berbeda tingkatan hierarkinya, misalnya ketika seorang staf divisi teknologi informasi harus berkoordinasi langsung dengan Manajer Operasional dalam implementasi sistem baru.

Penerapan komunikasi diagonal umumnya dilakukan dalam konteks proyek-proyek khusus, gugus tugas (task force), atau penyelesaian masalah yang bersifat mendesak dan memerlukan keputusan cepat. Meskipun relatif efektif dalam mempercepat pengambilan keputusan, pola komunikasi ini juga berpotensi menimbulkan konflik dengan atasan langsung karyawan yang merasa dilewati (bypassed) dalam proses komunikasi tersebut.

3. Hambatan Komunikasi Organisasi

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa hambatan utama dalam komunikasi organisasi di PT Pelindo Regional 4 Samarinda. Pertama, distorsi informasi yang terjadi akibat panjangnya rantai komunikasi dalam hierarki organisasi, sehingga informasi yang sampai ke karyawan di tingkat bawah sering kali tidak lagi sesuai dengan pesan aslinya. Kedua, perbedaan persepsi antara pimpinan dan karyawan dalam memahami tujuan dan prioritas pekerjaan, yang sering kali menjadi sumber kesalahpahaman dan konflik. Ketiga, keterbatasan waktu yang membuat komunikasi sering kali dilakukan secara terburu-buru tanpa memberikan ruang yang cukup bagi karyawan untuk bertanya atau memberikan umpan balik.

Hambatan lain yang ditemukan adalah adanya perbedaan gaya komunikasi antara generasi yang lebih tua dengan karyawan yang lebih muda dalam perusahaan. Karyawan generasi milenial dan generasi Z cenderung lebih nyaman dengan komunikasi digital yang cepat dan informal, sementara pimpinan yang lebih senior lebih terbiasa dengan komunikasi formal dan tatap muka. Perbedaan preferensi komunikasi ini dapat menimbulkan ketidakefisienan jika tidak dikelola dengan baik (Sutrisno, 2022).

4. Upaya Peningkatan Efektivitas Komunikasi

Dalam rangka meningkatkan efektivitas komunikasi dan kerja karyawan, PT Pelindo Regional 4 Samarinda telah mengambil beberapa langkah strategis. Pertama, pengembangan dan implementasi platform komunikasi digital internal yang memungkinkan seluruh karyawan untuk mengakses informasi perusahaan, berkolaborasi dalam proyek, dan berkomunikasi secara efisien tanpa batasan waktu dan tempat. Platform ini dilengkapi dengan fitur manajemen tugas, kalender bersama, dan ruang diskusi tematik yang memudahkan koordinasi lintas departemen.

Kedua, penyelenggaraan program pelatihan komunikasi efektif yang diselenggarakan secara berkala bagi seluruh level karyawan. Program pelatihan ini mencakup materi tentang teknik presentasi, kemampuan mendengar aktif, pengelolaan konflik komunikasi, dan penggunaan media komunikasi yang tepat sesuai dengan konteks dan tujuan komunikasi. Ketiga, pembentukan budaya komunikasi terbuka melalui berbagai inisiatif seperti forum dialog terbuka antara pimpinan dan karyawan, kotak saran digital, serta program mentoring yang mempertemukan karyawan senior dengan karyawan baru.

5. Pengaruh Pola Komunikasi terhadap Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan di PT Pelindo Regional 4 Samarinda memiliki pengaruh yang nyata terhadap efektivitas kerja karyawan dalam berbagai aspek. Dari segi produktivitas, karyawan yang mendapatkan instruksi kerja yang jelas dan umpan balik yang teratur dari pimpinan menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang kurang mendapatkan komunikasi yang memadai dari atasan mereka.

Dari segi kepuasan kerja, temuan penelitian ini sejalan dengan studi Prasetyo dan Wulandari (2023) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa didengarpendapatnya dan dilibatkan dalam proses komunikasi organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang lebih tinggi. Hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan informan yang mengungkapkan bahwa mereka merasa lebih termotivasi bekerja ketika pimpinan secara aktif mengkomunikasikan visi, rencana, dan apresiasi atas kontribusi karyawan.

Temuan penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Liliweri (2021) bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi bukan hanya tentang menyampaikan informasi, tetapi juga tentang membangun hubungan yang bermakna antara anggota organisasi. Dalam konteks PT Pelindo Regional 4 Samarinda, kualitas hubungan komunikasi antara pimpinan dan karyawan terbukti menjadi faktor penting yang menentukan sejauh mana karyawan dapat bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, PT Pelindo Regional 4 Samarinda menerapkan empat pola komunikasi organisasi secara terintegrasi, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal. Dari keempat pola tersebut, komunikasi ke bawah merupakan yang paling dominan digunakan, terutama dalam konteks penyampaian instruksi kerja dan kebijakan perusahaan.

Kedua, hambatan utama dalam komunikasi organisasi di PT Pelindo Regional 4 Samarinda meliputi distorsi informasi dalam rantai komunikasi yang panjang, perbedaan persepsi antara pimpinan dan karyawan, keterbatasan waktu untuk komunikasi yang berkualitas, serta perbedaan gaya komunikasi antar generasi karyawan. Hambatan-hambatan ini memerlukan penanganan yang sistematis dan berkelanjutan dari manajemen perusahaan.

Ketiga, upaya peningkatan efektivitas komunikasi yang telah dilakukan oleh perusahaan, termasuk implementasi platform komunikasi digital, pelatihan komunikasi efektif, dan pembentukan budaya komunikasi terbuka, menunjukkan hasil yang positif dalam meningkatkan koordinasi kerja dan kepuasan karyawan. Namun, masih diperlukan upaya lebih lanjut untuk mengatasi hambatan budaya hierarki yang menghambat komunikasi ke atas.

Keempat, terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas pola komunikasi organisasi dengan efektivitas kerja karyawan di PT Pelindo Regional 4 Samarinda. Komunikasi yang efektif dan terbuka antara pimpinan dan karyawan terbukti berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional karyawan. Dengan demikian, pengembangan sistem komunikasi organisasi yang komprehensif dan adaptif terhadap

perubahan merupakan investasi strategis yang penting bagi keberhasilan jangka panjang perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Liliweri, A. (2021). *Komunikasi Antar-Personal dan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, A. (2022). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, D. (2020). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar (Edisi Baru)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurhasanah, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Perbankan di Jakarta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 10(2), 145-162. <https://doi.org/10.24002/jik.v10i2.4521>
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2021). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Terjemahan Deddy Mulyana)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, B., & Wulandari, R. (2023). Implementasi Komunikasi Digital dalam Meningkatkan Efisiensi Koordinasi Kerja di Perusahaan BUMN. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 78-94. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v9i1.432>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2022). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Edisi Keempat)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior (18th Edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Sendjaja, S. D. (2020). *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman, A., & Dewi, N. (2021). Komunikasi Ke Bawah dan Pengaruhnya terhadap Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Komunikasi Bisnis*, 7(1), 55-71. <https://doi.org/10.35918/jkb.v7i1.231>
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama, Cetakan Kesepuluh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.