

---

# Academia Open



*By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

---

# Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June  
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14128

## Table Of Contents

<b>Journal Cover</b> .....	1
<b>Author[s] Statement</b> .....	3
<b>Editorial Team</b> .....	4
<b>Article information</b> .....	5
Check this article update (crossmark) .....	5
Check this article impact .....	5
Cite this article.....	5
<b>Title page</b> .....	6
Article Title .....	6
Author information .....	6
Abstract .....	6
<b>Article content</b> .....	7

## Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

## Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

# Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June  
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14128

## EDITORIAL TEAM

### Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

### Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

### Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

# Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June  
DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14128

## Article information

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## Vertical Communication Patterns in Small Scale Organizations: Pola Komunikasi Vertikal dalam Organisasi Kecil

**Yuda Putra Dirgantara, yudaputradirgantara27@gmail.com (\*)**

*Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

**Ainur Rochmaniah, ain.umsida@gmail.com**

*Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

(\*) Corresponding author

### Abstract

**General Background:** Organizational communication is central to coordination, decision-making, and healthy working relationships, particularly where authority and task execution are connected through vertical interaction. **Specific Background:** At CV Tama Indo Mulia, communication between superiors and subordinates was examined in a small-scale organizational setting through a qualitative approach involving in-depth interviews with the director and employees from several divisions. **Knowledge Gap:** Vertical communication in small organizations may appear direct and simple, yet the study identifies limited understanding of how hierarchical patterns, psychological barriers, work culture, and task characteristics shape downward and upward information flow. **Aims:** This study aims to analyze vertical communication patterns between superiors and subordinates and identify supporting and inhibiting factors at CV Tama Indo Mulia. **Results:** The dominant pattern was a hierarchical Y-shaped structure. Downward communication tended to be one-way and task-oriented, while upward communication was constrained by reluctance to express opinions, different perceptions, limited interaction time, and differences in technical-term understanding. Interpersonal closeness, digital communication media, and routine briefings supported communication. **Novelty:** The study provides a focused qualitative account of vertical communication dynamics in a small-scale organization by linking Y-shaped hierarchy with psychological, cultural, and task-related constraints. **Implications:** The findings indicate the need to strengthen two-way communication and clarify communication structures to support more effective organizational work processes.

#### Highlights:

- Downward exchanges were mostly instructional and one-way.
- Employees hesitated to express feedback due to psychological and cultural barriers.
- Briefings, digital media, and interpersonal closeness supported information flow.

**Keywords:** Communication Pattern, Vertical Communication, Organizational Communication

Published date: 2026-06-12

## Pendahuluan

Perkembangan organisasi modern menuntut adanya sistem komunikasi yang efektif sebagai fondasi utama dalam menjalankan aktivitas operasional dan mencapai tujuan perusahaan. Komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi, pengambilan keputusan, serta pembentukan hubungan kerja yang sehat antara individu di dalam organisasi. Dalam konteks manajemen organisasi, komunikasi vertikal menjadi salah satu bentuk komunikasi yang memiliki peran strategis karena melibatkan interaksi antara pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi dengan anggota organisasi pada tingkat hierarki yang lebih rendah. Melalui komunikasi vertikal yang efektif, perusahaan dapat memastikan bahwa instruksi, kebijakan, serta informasi strategis dapat dipahami dengan baik oleh seluruh anggota organisasi.

Namun, dalam praktiknya, komunikasi vertikal sering menghadapi berbagai tantangan, terutama pada organisasi yang masih berkembang atau memiliki struktur yang sederhana. Perbedaan persepsi, hambatan psikologis, keterbatasan media komunikasi, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya terbuka dapat menyebabkan komunikasi berjalan satu arah dan kurang memberikan ruang bagi umpan balik dari bawahan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, menurunkan efektivitas kerja, serta menghambat terciptanya hubungan kerja yang partisipatif dan kolaboratif. Selain itu, perusahaan skala kecil dan menengah memiliki dinamika komunikasi yang berbeda dibandingkan organisasi besar. Struktur organisasi yang lebih sederhana sering kali membuat komunikasi berlangsung secara langsung dan informal, tetapi di sisi lain dapat memunculkan dominasi komunikasi dari atasan ke bawahan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana pola komunikasi vertikal diterapkan dalam organisasi dengan skala tersebut, termasuk faktor yang mendukung maupun menghambat efektivitas komunikasi yang terjadi.

Komunikasi sangat penting di dalam sebuah perusahaan artinya saling membutuhkan antara atasan dan bawahan, hal ini membentuk hasil dalam integrasi sosial dengan kelompok. Pola Komunikasi yang efektif berperan penting terhadap perkembangan perusahaan, Pola komunikasi sangat kompleks yang melibatkan seluruh elemen perusahaan. Salah satunya adalah Karyawan yang menjalankan tugas sesuai perintah Manajer. Dalam sebuah perusahaan, komunikasi memegang peranan penting bagi manajer dan karyawan. Komunikasi yang bersifat vertikal yaitu komunikasi antar orang dengan tingkat pekerjaan yang berbeda. Komunikasi ini harus tepat sasaran kepada atasan dan bawahan serta menggunakan komunikasi tertulis atau verbal, komunikasi lisan serta komunikasi non verbal [1].

Faktor komunikasi memegang peran krusial dalam menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan. Terjalannya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan serta antar sesama pegawai merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Komunikasi yang baik mampu memperkuat hubungan kerja, meningkatkan koordinasi, serta meminimalkan terjadinya kesalahpahaman. Dalam konteks organisasi, komunikasi memungkinkan atasan untuk menyampaikan arahan secara jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mendorong pertukaran informasi dan ide di antara anggota tim. Efektivitas komunikasi ini secara langsung mendukung terciptanya sinergi kerja, kelancaran pelaksanaan tugas, dan peningkatan rasa saling percaya, motivasi, serta keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka akan menghambat visi misi perusahaan. Setiap perusahaan memiliki teknik dan media komunikasi yang berbeda, yang ditentukan sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas perusahaan.

CV. T. bergerak dibidang pengolahan sampah yang diresmikan pada tahun 2022 dan saat ini memiliki 7 karyawan yang sudah menjalankan masing-masing jobdesk yang diberikan. Setiap perusahaan tentunya selalu menginginkan peningkatan penjualan dari waktu ke waktu, untuk saat ini CV. T. termasuk perusahaan yang penjualannya stabil. Namun demikian, perusahaan tetap berupaya melakukan berbagai strategi pengembangan agar mampu meningkatkan daya saing sekaligus memperluas pangsa pasar di tengah meningkatnya kebutuhan akan solusi pengelolaan limbah yang ramah lingkungan.

Sebagai perusahaan yang fokus pada pengolahan sampah, CV. T. menawarkan produk utama berupa mesin pencacah yang dirancang untuk membantu proses pengolahan limbah menjadi lebih efisien. Mesin pencacah tersebut dapat digunakan untuk berbagai jenis material, seperti plastik, organik, maupun limbah tertentu yang dapat didaur ulang. Selain penjualan mesin, perusahaan juga menyediakan jasa pengolahan limbah hasil pencacahan menjadi produk bernilai guna, seperti bahan baku daur ulang, kompos, atau produk lain yang dapat dimanfaatkan kembali sehingga memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Dalam menjalankan operasionalnya, setiap karyawan memiliki peran yang jelas, mulai dari produksi, pemasaran, layanan pelanggan, hingga pengembangan produk. Dengan struktur kerja yang terorganisir, perusahaan berusaha menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama. Selain itu, CV. T. juga berkomitmen mendukung konsep ekonomi sirkular dengan mengurangi jumlah limbah yang berakhir di tempat pembuangan akhir melalui inovasi teknologi dan layanan pengolahan yang berkelanjutan.

Perusahaan yang sudah bergerak tiga tahun ini, juga pernah menjalin kemitraan dengan Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kabupaten Sidoarjo dalam upaya mendukung program pengelolaan sampah yang lebih efektif dan berkelanjutan. Melalui kerja sama tersebut, perusahaan turut berkontribusi dalam pengembangan solusi pengolahan limbah serta peningkatan kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pengelolaan sampah yang ramah lingkungan. Ke depan, perusahaan berencana untuk memperluas jaringan kerja sama dengan berbagai sektor, seperti industri, komunitas pengelola sampah, serta instansi pemerintah, guna meningkatkan skala produksi dan distribusi produk. Strategi digital marketing, peningkatan kualitas mesin, serta inovasi pada hasil daur ulang menjadi fokus utama agar CV. T. dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan sekaligus pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Pemilihan CV T. sebagai objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan ini merupakan entitas bisnis

yang masih tergolong baru, dengan usia operasional kurang dari satu tahun dan jumlah karyawan yang relatif sedikit. Kondisi tersebut menjadikan CV T. sebagai lingkungan yang menarik untuk dikaji, khususnya dalam konteks pola komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan. Dalam organisasi dengan skala kecil seperti ini, efektivitas komunikasi vertikal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap koordinasi kerja, motivasi karyawan, dan keberhasilan pelaksanaan tugas.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan adanya beberapa permasalahan komunikasi yang muncul antara direktur dan karyawan, seperti kurangnya kejelasan instruksi, keterbatasan komunikasi dua arah, serta adanya hambatan struktural yang membuat karyawan enggan menyampaikan pendapat atau ide kepada atasan. Permasalahan tersebut dapat menghambat pencapaian visi dan misi perusahaan, serta menurunkan efektivitas kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana pola komunikasi vertikal diterapkan di CV T., faktor-faktor apa saja yang mendukung maupun menghambatnya, serta bagaimana dampaknya terhadap hubungan kerja di lingkungan perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan studi komunikasi organisasi, khususnya dalam memahami dinamika komunikasi vertikal di perusahaan kecil menengah. Secara praktis, hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen CV T. untuk memperbaiki pola komunikasi internalnya agar tercipta suasana kerja yang lebih efektif, terbuka, dan produktif.

Organisasi merupakan suatu wadah dimana banyak orang berkumpul untuk melaksanakan tujuan yang sama: visi dan misi organisasi. Di sisi lain, organisasi dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, dan organisasi seharusnya menjadi tempat di mana orang dapat terlibat dalam kegiatan. Orang-orang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan[2]. Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antara individu maupun kelompok yang bertujuan untuk mencapai pemahaman bersama. Informasi yang disampaikan dapat berbentuk komunikasi verbal maupun nonverbal. Komunikasi verbal mencakup penggunaan bahasa lisan maupun tulisan, seperti kata-kata yang diucapkan secara langsung dalam interaksi tatap muka maupun melalui media. Sementara itu, komunikasi nonverbal merujuk pada penyampaian pesan tanpa kata-kata, yang dapat diekspresikan melalui bahasa tubuh, gerakan tangan, intonasi suara, serta kecepatan berbicara. Kedua bentuk komunikasi ini memiliki peran penting dalam membangun efektivitas interaksi dalam berbagai konteks sosial dan organisasi.[3].

Komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi dalam kelompok formal maupun informal di dalam suatu organisasi. Seiring dengan bertambahnya ukuran dan kompleksitas organisasi menuntut sistem koordinasi yang lebih terstruktur komunikasinya. Dalam komunikasi organisasi, proses penyampaian informasi dapat bersifat formal, dari satu orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi ke orang lain yang mempunyai wewenang lebih rendah, atau secara informal, dari satu orang yang mempunyai wewenang lebih rendah ke orang lain yang mempunyai wewenang lebih tinggi. Komunikasi organisasi juga mencakup pola komunikasi yang digunakan oleh seluruh individu dalam suatu organisasi[4].

Komunikasi verbal merujuk pada interaksi yang menggunakan bahasa sebagai medium utama, baik secara lisan maupun tertulis, yang bertujuan untuk menyampaikan informasi secara langsung dan jelas kepada konsumen.[5]. Komunikasi lisan mencakup beberapa aspek penting, Aspek-aspek komunikasi yang berkontribusi terhadap efektivitas penyampaian pesan antara lain meliputi perbendaharaan kata (*vocabulary*) yang dimiliki, kecepatan berbicara yang sesuai, intonasi suara yang tepat, kejelasan dan keringkasannya dalam penyampaian informasi, serta ketepatan waktu dalam berkomunikasi. Sementara itu, komunikasi nonverbal mencakup seluruh bentuk komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata yang diucapkan. Aspek-aspek komunikasi nonverbal meliputi kinesik (gerakan tubuh), paralinguistik (unsur vokal seperti intonasi dan volume suara), proksemik (penggunaan ruang), serta artifaktual (penggunaan objek atau simbol fisik dalam komunikasi).

Pola komunikasi diartikan sebagai seperangkat aturan yang mengatur proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan dengan tujuan memengaruhi sikap, perilaku, maupun pandangan komunikan. Proses penyampaian tersebut didasarkan pada prinsip-prinsip teori komunikasi, baik melalui pesan yang disampaikan secara langsung maupun melalui media [6]. Pola komunikasi merujuk pada mekanisme hubungan antara pengirim dan penerima pesan dalam upaya memahami informasi yang disampaikan. Proses ini berlangsung antara dua individu atau lebih dalam suatu struktur hubungan yang terorganisasi. Pola komunikasi dapat dijelaskan secara sistematis karena seluruh komponen komunikasi seperti pengirim, pesan, saluran, penerima, dan umpan balik saling berkaitan dan berperan secara integral dalam mendukung kelancaran proses komunikasi[7].

Menurut Jurnal Komunikasi Organisasi : Teori , Inovasi dan Etika [8]. Organisasi memiliki berbagai jenis pola komunikasi. Pola komunikasi mengacu pada penyaluran pesan yang mengalir dari satu orang ke orang lain. Secara umum, ada lima pola komunikasi yang dikatakan oleh Harold J. Leavitt:

- a. Dalam pola komunikasi berbentuk lingkaran, setiap individu hanya dapat berinteraksi secara langsung dengan dua individu yang berada di posisi terdekat dengannya. Pola ini tidak memiliki struktur kepemimpinan sehingga setiap anggota memiliki otoritas dan peran yang setara. Namun, interaksi langsung dengan seluruh anggota kelompok tidak dimungkinkan dalam konfigurasi ini.
- b. Dalam pola komunikasi berbentuk roda, terdapat satu individu yang berperan sebagai pusat atau pemimpin yang berada di posisi sentral. Anggota lainnya tidak memiliki jalur komunikasi langsung satu sama lain, sehingga seluruh pertukaran informasi harus melalui pemimpin sebagai perantara utama.
- c. Pola komunikasi berbentuk Y mencerminkan struktur hierarkis dalam organisasi yang mengikuti alur komando secara formal, di mana informasi disampaikan sesuai dengan jenjang wewenang yang telah ditetapkan.

- d. Dalam pola komunikasi berbentuk rantai, informasi disampaikan secara berurutan dari satu individu ke individu lain yang berada di posisi terdekat. Anggota yang menempati posisi tengah dalam struktur ini cenderung menerima dan meneruskan pesan lebih banyak dibandingkan dengan anggota yang berada di posisi ujung.
- e. Dalam pola komunikasi semua saluran, setiap individu memiliki akses komunikasi langsung dengan seluruh anggota lainnya dalam kelompok. Setiap anggota memiliki tingkat partisipasi dan kapasitas pengaruh yang setara dalam proses pertukaran informasi.

Menurut Jurnal Peran Komunikasi Organisasi Vertikal dalam Memoderasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi.[9]. Komunikasi vertikal merupakan proses komunikasi dua arah yang berperan krusial dalam mendukung pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial. Komunikasi ini berlangsung antara pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi, seperti atasan, dan pihak yang berada pada tingkat hierarki lebih rendah, yaitu bawahan. Aliran informasi dalam komunikasi vertikal bergerak dari struktur organisasi yang lebih tinggi ke yang lebih rendah, serta sebaliknya, guna memastikan koordinasi dan pengambilan keputusan yang efektif dan sebaliknya. Aliran informasi vertikal biasanya terjadi melalui atasan yang mengeluarkan instruksi kerja kepada bawahan. Dan bawahan biasanya merespon dalam berbagai bentuk seperti laporan, keluhan, representasi, saran, prestasi, kiriman, dan lain-lain yang diungkapkan bawahan terhadap instruksi dari atasannya.[10].

Penelitian dengan judul Analisis Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan: Studi Kasus pada PT Saudara Cipta Sukses Deli Serdang mengkaji efektivitas pola komunikasi organisasi yang diterapkan dalam hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi yang berlangsung belum sepenuhnya efektif, ditandai dengan dominasi penggunaan pola komunikasi semua saluran (all-channel) atau pola bintang serta pola roda (wheel pattern). Pola komunikasi tersebut memungkinkan pimpinan berinteraksi secara langsung dengan seluruh karyawan tanpa adanya struktur kepemimpinan yang jelas pada masing-masing departemen. Ketiadaan pembagian kepemimpinan yang spesifik menyebabkan alur komunikasi menjadi kurang sistematis, sehingga berpotensi menghambat efektivitas koordinasi, distribusi informasi, dan pengambilan keputusan dalam organisasi[11]. Adapun penelitian dengan judul "Pola Komunikasi Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Di Kota Malang" mendapatkan hasil Pelaksanaan komunikasi vertikal dalam struktur organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Kota Malang berlangsung secara efektif. Secara umum, proses komunikasi organisasi di lingkungan PMII Kota Malang juga menunjukkan kinerja yang baik. Interaksi informal antar pengurus cenderung terjadi pada waktu-waktu senggang, seperti saat istirahat, diskusi santai, atau pelaksanaan ibadah. Pertemuan informal ini bersifat insidental dan tidak direncanakan secara khusus. Namun demikian, terdapat kelemahan dalam bentuk minimnya prosedur kerja atau perencanaan tugas yang sistematis, yang seharusnya dapat menunjang kelancaran komunikasi antar tingkatan kepengurusan, mulai dari tingkat cabang hingga rayon [12].

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pola komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan dan apa saja faktor pendorong serta penghambat komunikasi vertikal pada CV. T. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pola komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan pada CV T dan untuk mengetahui faktor pendorong dan penghambat komunikasi vertikal pada CV T.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang membantu memberikan penjelasan komprehensif terhadap fenomena yang terjadi. Kualitatif menjelaskan tentang kejadian secara detail terkait permasalahan yang terjadi [13]. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis yang digunakan adalah analisis domain untuk memperoleh gambaran umum dan menyeluruh terhadap fokus penelitian. Menurut Miles, Huberman, dan Saldana, kondensasi data merupakan proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data dari berbagai sumber seperti wawancara, dokumen, dan catatan lapangan agar mudah dianalisis. Penyajian data adalah penyusunan informasi secara terstruktur, misalnya melalui teks, matriks, grafik, atau bagan, sehingga peneliti dapat memahami pola dan

mengambil langkah analisis selanjutnya. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses menafsirkan data dengan mengidentifikasi pola, hubungan sebab-akibat, serta memastikan kesimpulan yang dihasilkan valid dan dapat dipertanggungjawabkan [14].

Informan dalam penelitian kualitatif diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu informan kunci dan informan tambahan. Informan kunci merupakan individu yang memiliki pengetahuan mendalam dan keahlian spesifik terkait dengan kondisi dan konteks perusahaan, sehingga menjadi sumber informasi utama dalam pengumpulan data. Informan kunci dalam penelitian ini yaitu Yohan Gita Tamtama selaku Pemilik Usaha Pengolahan Limbah Sampah CV. T. Informan tambahan merupakan siapa yang yang ditemukan dalam perusahaan yang dapat memberikan informasi terkait permasalahan yang terjadi. Informan tambahan dalam penelitian ini yaitu karyawan dari CV. T [15].

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber utama melalui proses pengumpulan data yang dilakukan secara mandiri oleh peneliti. Memperoleh data primer mengharuskan peneliti mengumpulkan data secara langsung. Data primer dari penelitian dapat diperoleh dengan melakukan wawancara pada karyawan di CV. T.

Wawancara dilakukan untuk memperoleh pernyataan yang mendukung dalam melakukan penelitian. Wawancara dilakukan pada informan kunci yaitu Pemilik Usaha Pengolahan Limbah Sampah dan karyawan dari CV. T. Apabila jawaban yang

diperoleh kurang memuaskan, peneliti mengajukan pertanyaan kembali sampai batas tertentu sampai diperoleh data yang diyakini dapat diandalkan.[16].

Teknik pengambilan informan dilakukan dengan metode purposive sampling, yaitu dengan memilih narasumber yang dianggap paling mengetahui dan memahami proses komunikasi di lingkungan perusahaan. Kriteria informan meliputi telah bekerja minimal satu tahun di CV T, terlibat aktif dalam kegiatan operasional serta interaksi komunikasi sehari-hari, dan mewakili jenjang organisasi yang berbeda seperti direktur, supervisor, dan karyawan pelaksana. Wawancara dilakukan secara tatap muka langsung dengan tujuh informan terpilih, yang terdiri atas satu orang direktur atau pemilik perusahaan, dua karyawan produksi, satu karyawan administrasi, satu karyawan logistik, dan satu karyawan pemasaran.

## Hasil dan Pembahasan

CV T. merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan sampah dan baru beroperasi kurang lebih satu tahun. Perusahaan ini memiliki tujuh orang karyawan dengan pembagian tugas sesuai dengan jobdesk masing-masing. Struktur organisasi yang sederhana menempatkan pemilik usaha sekaligus manajer sebagai pusat pengambilan keputusan. Dalam keseharian operasionalnya, aktivitas komunikasi banyak terjadi secara langsung antara manajer dengan karyawan, baik secara verbal maupun nonverbal, terutama dalam penyampaian instruksi kerja, koordinasi tugas, dan evaluasi hasil kerja.



Figure 1. Struktur perusahaan CV. I

Berdasarkan data dari wawancara dengan tujuh informan yang terdiri dari direktur, karyawan produksi, karyawan administrasi, karyawan logistik, karyawan gudang, dan karyawan pemasaran, diperoleh gambaran mengenai pola komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan di CV. T dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Pola Komunikasi Atasan ke Bawahan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang menjabat sebagai Direktur, pola komunikasi atasan kepada bawahan dalam organisasi ini berlangsung secara langsung dan mengikuti struktur hierarkis formal. Penyampaian instruksi umumnya dilakukan melalui briefing maupun pesan singkat, dengan karakter komunikasi yang formal dan berorientasi pada penyelesaian tugas. Penjelasan yang diberikan cenderung ringkas sehingga dalam beberapa situasi menimbulkan perbedaan penafsiran di tingkat bawahan. Meskipun secara normatif tersedia kesempatan untuk bertanya, dalam praktiknya kesempatan tersebut jarang dimanfaatkan karena keterbatasan waktu dan kecenderungan komunikasi yang berfokus pada efisiensi kerja.

Dari sisi pemahaman pesan, proses komunikasi yang berlangsung belum sepenuhnya menghasilkan kesamaan makna antara atasan dan bawahan. Perbedaan penggunaan istilah teknis antar bagian serta penyampaian instruksi yang singkat berpotensi menimbulkan miskomunikasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek klarifikasi dan umpan balik belum berjalan secara optimal. Secara konseptual, situasi tersebut memperlihatkan karakteristik komunikasi satu arah yang lebih dominan dibandingkan komunikasi dialogis.

Temuan ini dapat diinterpretasikan sebagai pola komunikasi berbentuk Y, yaitu pola komunikasi yang mencerminkan alur komando formal dengan pimpinan sebagai pusat pengambilan keputusan dan sumber utama informasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang berjudul "Analisis Pola Komunikasi Organisasi dalam Kesenjangan Generasi di PT P. IHC" pola komunikasi Y merupakan bentuk komunikasi yang berlangsung dalam struktur hierarki organisasi dengan sistem birokrasi komunikasi yang bersifat formal. Pola ini digambarkan menyerupai huruf Y, di mana alur komunikasi mengikuti susunan hierarkis yang jelas [17]. Dalam pola komunikasi tersebut, struktur organisasi menjadi landasan utama, sehingga posisi atasan memiliki tingkat otoritas dan kekuasaan yang lebih dominan dibandingkan dengan bawahan. Dalam pola ini, arus komunikasi mengalir dari atasan kepada bawahan melalui jenjang struktural yang telah ditetapkan. Pola tersebut efektif dalam menjaga koordinasi dan kontrol organisasi, namun berimplikasi pada terbatasnya ruang partisipasi bawahan dalam proses klarifikasi dan pengembangan gagasan. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi organisasi akan lebih optimal apabila disertai mekanisme umpan balik yang lebih terstruktur, seperti penyediaan waktu diskusi singkat atau dokumentasi tertulis untuk memperjelas instruksi.

## 2. Pola Komunikasi Bawahan ke Atasan

Hasil wawancara dengan informan dari divisi produksi, administrasi, logistik, gudang, dan pemasaran menunjukkan bahwa komunikasi bawahan ke atasan pada umumnya mengikuti jalur formal sesuai struktur organisasi. Komunikasi ke atas cenderung bersifat selektif dan situasional, serta dipengaruhi oleh karakteristik tugas dan budaya kerja masing-masing divisi.

Pada divisi produksi, komunikasi ke atas relatif terbatas. Bawahan lebih memilih mengikuti instruksi dibandingkan menyampaikan pendapat secara proaktif. Faktor psikologis, seperti kekhawatiran dianggap menentang arahan atasan, turut memengaruhi rendahnya inisiatif komunikasi. Komunikasi biasanya terjadi ketika terdapat persoalan yang berdampak signifikan terhadap pekerjaan, sehingga sifatnya lebih reaktif daripada dialogis. Pada divisi administrasi, komunikasi ke atas lebih sering dilakukan melalui media tertulis. Penggunaan pesan tertulis menjadi alternatif untuk meminimalkan hambatan komunikasi langsung, terutama karena adanya persepsi bahwa atasan memiliki tingkat kesibukan yang tinggi. Meskipun komunikasi tetap berjalan, intensitasnya sangat bergantung pada urgensi pekerjaan.

Divisi logistik dan gudang menunjukkan pola komunikasi yang serupa, yaitu komunikasi ke atas muncul terutama ketika terjadi permasalahan operasional yang membutuhkan keputusan segera. Hambatan yang dirasakan meliputi rasa gugup, kekhawatiran disalahartikan, serta jarak hierarkis yang dirasakan cukup kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi belum menjadi kebiasaan rutin, melainkan respons terhadap situasi tertentu.

Berbeda dengan divisi lainnya, divisi pemasaran memperlihatkan pola komunikasi yang relatif lebih terbuka dan partisipatif. Tuntutan pekerjaan yang bersifat strategis dan membutuhkan pertukaran ide mendorong terjadinya komunikasi dua arah yang lebih intens. Respons atasan juga dinilai lebih cepat dan komunikatif, terutama ketika berkaitan dengan strategi peningkatan kinerja.

Secara interpretatif, meskipun organisasi ini menerapkan pola komunikasi berbentuk Y yang menekankan struktur hierarkis formal, tingkat keterbukaan komunikasi ke atas tidak seragam di setiap divisi. Divisi yang berorientasi operasional cenderung menunjukkan komunikasi ke atas yang terbatas dan reaktif, sedangkan divisi yang menuntut kreativitas dan strategi memperlihatkan kecenderungan komunikasi yang lebih dialogis. Temuan ini menunjukkan bahwa selain struktur organisasi, faktor budaya kerja, gaya kepemimpinan, serta karakteristik tugas turut memengaruhi dinamika komunikasi.

Sejalan dengan pendapat Sharma, komunikasi ke atas dalam organisasi sering mengalami hambatan akibat faktor psikologis dan struktural, seperti kekhawatiran akan konsekuensi negatif, persepsi kurangnya perhatian atasan, serta keterbatasan akses komunikasi. Oleh karena itu, meskipun pola komunikasi berbentuk Y efektif dalam menjaga alur komando, organisasi perlu mengembangkan mekanisme komunikasi yang lebih partisipatif agar tercipta interaksi dua arah yang mampu meningkatkan kejelasan pesan dan efektivitas kerja secara keseluruhan [18].

Proses komunikasi antara atasan dan bawahan di CV T. dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang berperan sebagai pendorong maupun penghambat. Faktor pendorong utama terletak pada adanya hubungan kerja yang cukup terbuka dan rasa saling percaya antara pimpinan dan karyawan. Beberapa karyawan menilai bahwa atasan memiliki sikap terbuka terhadap kritik dan masukan, terutama yang berkaitan langsung dengan kelancaran pekerjaan. Selain itu, penggunaan media komunikasi modern seperti grup WhatsApp internal juga menjadi sarana efektif dalam mempercepat penyebaran informasi dan meminimalkan keterlambatan instruksi. Rutinitas briefing pagi yang dilakukan oleh pimpinan turut memperkuat koordinasi antarbagian dan mendorong terciptanya komunikasi yang bersifat dua arah meskipun dalam waktu yang terbatas. Semangat kerja sama dan keinginan untuk menjaga suasana kerja yang kondusif juga menjadi dorongan tersendiri bagi para karyawan untuk tetap berupaya berkomunikasi dengan baik, meskipun terdapat batasan hierarkis.

Di sisi lain, komunikasi internal juga menghadapi beberapa hambatan yang memengaruhi efektivitas penyampaian pesan. Hambatan yang paling dominan bersifat psikologis, seperti rasa takut, sungkan, dan kekhawatiran akan penilaian negatif dari atasan. Banyak karyawan yang mengaku enggan menyampaikan pendapat karena khawatir dianggap melawan atau tidak sopan, sehingga komunikasi ke atas menjadi terbatas. Selain itu, faktor struktural seperti perbedaan jabatan dan jarak hierarki antara pimpinan dan bawahan menyebabkan komunikasi cenderung bersifat satu arah. Hambatan situasional juga muncul dari kesibukan pimpinan yang sering kali membuat kesempatan berdialog menjadi terbatas, serta kurangnya waktu untuk melakukan diskusi mendalam terkait kendala pekerjaan. Perbedaan pemahaman istilah teknis antarbagian juga turut menimbulkan misinterpretasi pesan. Dengan demikian, meskipun terdapat beberapa faktor yang mendorong terciptanya komunikasi efektif, hambatan-hambatan tersebut menunjukkan perlunya peningkatan keterbukaan, penguatan mekanisme umpan balik, dan pembiasaan komunikasi dua arah agar interaksi di lingkungan kerja dapat berlangsung lebih efektif dan harmonis.

Permasalahan komunikasi yang belum terselesaikan pada karyawan CV T. mencakup berbagai aspek yang memengaruhi efektivitas penyampaian pesan antara atasan dan bawahan. Hambatan tersebut mencerminkan dalam perbedaan persepsi antara manajer dan karyawan terhadap makna instruksi maupun kebijakan yang disampaikan, sehingga informasi yang diterima sering kali tidak sesuai dengan maksud sebenarnya. Selain itu, terdapat hambatan psikologis berupa rasa takut, sungkan, serta kekhawatiran akan dianggap menentang otoritas atasan, yang mengakibatkan karyawan enggan mengemukakan pendapat, keluhan, atau gagasan secara terbuka. Hambatan lainnya bersifat semantik, yaitu perbedaan pemahaman terhadap istilah atau kata yang digunakan dalam proses komunikasi sehari-hari, sehingga menimbulkan potensi kesalahpahaman dan menurunkan efektivitas interaksi dalam lingkungan kerja organisasi.

Untuk mengatasi hambatan komunikasi vertikal di CV T, diperlukan langkah strategis yang menekankan pada keterbukaan, kepercayaan, kejelasan struktur, dan efektivitas media komunikasi. Budaya keterbukaan dapat dibangun melalui *briefing* rutin mingguan yang memungkinkan manajer dan karyawan saling bertukar informasi dan umpan balik secara

langsung. Kepercayaan antarindividu dapat ditumbuhkan dengan memberikan apresiasi terhadap karyawan yang berinisiatif serta menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan. Selain itu, penyusunan struktur komunikasi yang jelas dan penetapan deskripsi pekerjaan tertulis akan membantu mempertegas alur informasi dan tanggung jawab setiap individu. Penggunaan media komunikasi sederhana seperti grup pesan instan juga dapat mendukung penyampaian informasi dengan cepat dan seragam. Melalui penerapan langkah-langkah tersebut, komunikasi vertikal di CV T. diharapkan menjadi lebih terbuka, partisipatif, dan efektif dalam mendukung koordinasi serta produktivitas kerja.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi vertikal di CV T. didominasi oleh struktur komunikasi hierarkis dengan karakteristik pola komunikasi berbentuk Y, di mana pimpinan menjadi pusat aliran informasi dan pengambilan keputusan. Komunikasi atasan kepada bawahan berlangsung relatif efektif dalam penyampaian instruksi kerja, namun masih menunjukkan kecenderungan komunikasi satu arah sehingga membatasi partisipasi aktif karyawan dalam memberikan umpan balik. Komunikasi dari bawahan ke atasan menunjukkan tingkat keterbukaan yang berbeda pada setiap divisi, yang dipengaruhi oleh faktor psikologis, budaya kerja, serta karakteristik tugas masing-masing unit kerja. Divisi yang memiliki tuntutan kreativitas dan strategi menunjukkan komunikasi dua arah yang lebih terbuka dibandingkan divisi operasional yang cenderung bersifat reaktif.

Faktor pendorong komunikasi meliputi kedekatan interpersonal antara pimpinan dan karyawan, penggunaan media komunikasi digital, serta rutinitas briefing yang mendukung koordinasi kerja. Sebaliknya, hambatan komunikasi meliputi perbedaan persepsi terhadap pesan, hambatan psikologis seperti rasa sungkan dan takut, keterbatasan waktu interaksi, serta perbedaan pemahaman istilah teknis antarbagian. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi vertikal dalam organisasi skala kecil memerlukan penguatan budaya komunikasi dua arah, struktur komunikasi yang jelas, serta strategi kepemimpinan yang mendorong partisipasi dan keterbukaan. Implementasi langkah tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas koordinasi kerja, mengurangi miskomunikasi, serta mendukung kinerja organisasi secara berkelanjutan.

## References

1. R. R. Fatimah and L. K. Gustini, "Komunikasi Vertikal Sekretaris kepada Direktur Keuangan PT Graha Cahaya Mulya," *Komversal*, vol. 4, no. 1, pp. 24–35, Feb. 2022, doi: 10.38204/komversal.v4i1.1181.
2. M. Gunawan, F. Hasan, and S. Mariyam, "Pola Komunikasi Organisasi Himpunan Mahasiswa Islam dalam Membangun Relasi 'Connection'," *Selasar: Jurnal Kajian Keislaman dan Kemasyarakatan*, vol. 2, no. 2, pp. 37–46, 2022. [Online]. Available: <https://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/selasar>
3. A. Munandar and H. Aravik, "Pengaruh CAMEL terhadap Financial Sustainability Ratio pada Bank Umum Syariah Periode Juni 2014–Februari 2022," *Ekonomika Sharia: Jurnal Pemikiran dan Pengembangan Ekonomi Syariah*, vol. 8, no. 1, pp. 49–58, Aug. 2022, doi: 10.36908/esh.v8i1.482.
4. G. S. Putri, B. Hartanto, and N. Husna, "Analisa Pengaruh Perbedaan Generasi terhadap Pola Komunikasi Organisasi di Perusahaan Consumer Goods di Kota Surabaya," *Sosial: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2022. [Online]. Available: <http://sosial.unmermadiun.ac.id/index.php/sosial>
5. Z. Desiana, M. F. Rifatah, and D. Sahputra, "Komunikasi Verbal dan Non-Verbal Sales Promotion Girl dalam Proses Pemasaran Produk Rokok," *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, vol. 4, no. 1, pp. 1–6, Jun. 2022, doi: 10.31289/tabularasa.v4i1.638.
6. M. F. R. Karundeng, "Pola Komunikasi antara Pimpinan dan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Wapoga Mutiara Industri," *Politik dan Sosiologi*, vol. 3, no. 2, pp. 50–69, 2021.
7. C. Juditha, "Dampak Penggunaan Teknologi Informasi Komunikasi terhadap Pola Komunikasi Masyarakat Desa (Studi di Desa Melabun, Bangka Tengah, Kepulauan Bangka Belitung)," *Jurnal PIKOM (Penelitian Komunikasi dan Pembangunan)*, vol. 21, no. 2, pp. 131–146, Dec. 2020, doi: 10.31346/jpikom.v21i2.2660.
8. N. H. L. Nainggolan, G. D. Dirhamsyah, P. D. P. Silitonga, A. Y. Purnomo, and P. B. T. Simarmata, "Analisis dan Strategi Peningkatan Pendapatan Nelayan Tradisional di Kawasan Pesisir Kabupaten Serdang Bedagai Sumatera Utara," *Jurnal Sosial Ekonomi Kelautan dan Perikanan*, vol. 16, no. 2, pp. 237–256, 2021, doi: 10.15578/jsekp.v16i2.9924.
9. S. Ayem and N. F. Saputri, "Komunikasi Organisasi Vertikal sebagai Pemoderasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Teknologi Informasi pada Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrual (Studi Kasus pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kulon Progo)," *Jurnal Akuntansi*, vol. 5, no. 2, pp. 165–179, 2017, doi: 10.24964/ja.v6i2.690.
10. T. Gandariani, "Pendekatan Komunikasi Internal dan Eksternal Public Relations: Analisis Strategis dalam Komunikasi Organisasi," *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, vol. 7, no. 2, pp. 91–100, 2023. [Online]. Available: <https://journal.unpak.ac.id/index.php/apik>
11. Yolanda, Yuliana, and Arwin, "Analisis Pola Komunikasi Pimpinan dan Karyawan: Studi Kasus pada PT Saudara Cipta Sukses Deli Serdang," *Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi*, vol. 3, pp. 422–426, 2021.
12. M. A. Putra, F. Qorib, and M. A. Ghofur, "Pola Komunikasi Organisasi Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) di Kota Malang," 2018. [Online]. Available: <http://www.publikasi.unitri.ac.id>
13. I. Hardianti, D. Manalu, T. Hidayat, H. Sazali, and M. Andinata, "Dampak Masa Pandemi Covid-19 terhadap Komunikasi Organisasi CRNTV UINSU," 2022.
14. M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2014.
15. M. Huda, V. D. Saputra, and V. A. Ningtyas, "Pola Komunikasi PT Apparel One Indonesia terhadap Produktivitas Karyawan pada Masa Pandemi Covid-19," *Syiar: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, vol. 1, no. 2, pp. 169–181, Dec. 2021, doi: 10.54150/syiar.v1i2.38.

# Academia Open

Vol. 11 No. 1 (2026): June

DOI: 10.21070/acopen.11.2026.14128

16. M. I. Sultan, "Faktor Pendukung dan Penghambat Pola Komunikasi Organisasi untuk Meningkatkan Motivasi Karyawan di CV Kreasi Pisang Indonesia," 2022. [Online]. Available: <http://jiip.stkipyapisdampu.ac.id>
17. D. A. Kartika, "Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pemberdayaan Masyarakat Ke-3 Jakarta," pp. 15–16, 2023, doi: 10.36722/psn.v3i1.2356.
18. D. S. Widiarto, "MetaCommunication: Journal of Communication Studies," 2022.