



**ANALISIS POLA KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DIVISI  
*ACCOUNTING TAX* PT BORDEN EAGLE INDONESIA DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA**

**SKRIPSI**

**SEBASTIAN RAPHAEL**

**20210400058**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG  
2025**



**ANALISIS POLA KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DIVISI  
*ACCOUNTING TAX* PT BORDEN EAGLE INDONESIA DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu  
Komunikasi (S.I.Kom)

**SEBASTIAN RAPHAEL**

**20210400058**

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS SOSIAL DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS BUDDHI DHARMA  
TANGERANG  
2025**



## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Tugas Akhir : Analisis Pola Komunikasi Organisasi Pada Divisi  
*Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Dalam  
Meningkatkan Kualitas Kinerja

Nama : Sebastian Raphael

NIM : 20210400058

Fakultas : Fakultas Sosial dan Humaniora

Skripsi ini disetujui pada tanggal 17 Juli 2025

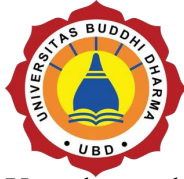
Disetujui,  
Dosen Pembimbing

Kaprodi

Dr. Serius Zebua, S.Pd., M.Pd., CPS., CCLS Tia Nurapriyanti, S.Sos.I., M.IKom

NUPTK : 6150771672130363

NIDN : 031004820



## SURAT REKOMENDASI KELAYAKAN TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tia Nurapriyanti, S.Sos.I.,M.I.Kom

Jabatan : Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi

Menerangkan bahwa:

Nama : Sebastian Raphael

Nim : 20210400058

Fakultas : Fakultas Sosial dan Humaniora

Program Studi : Program Studi Ilmu Komunikasi

Judul Tugas Akhir : Analisis Pola Komunikasi Organisasi Pada Divisi  
*Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Dalam  
Meningkatkan Kualitas Kinerja

Dinyatakan layak untuk mengikuti Sidang Skripsi.

Tangerang, 17 Juli 2025

Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi

Dosen Pembimbing

  
Tia Nurapriyanti, S.Sos.I., M.I.Kom

NIDN : 031004820

  
Dr. Serius Zebua, S.Pd., M.Pd., CPS., CCLS

NUPTK : 6150771672130363



## LEMBAR PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Sebastian Raphael

NIM : 20210400058

Fakultas : Fakultas Sosial Humaniora

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Judul Tugas Akhir : Analisis Pola Komunikasi Organisasi Pada Divisi  
*Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Dalam  
Meningkatkan Kualitas Kinerja

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan untuk mendapatkan gelar strata satu (S-1) pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Sosial dan Humaniora, Universitas Buddhi Dharma.

### Dewan Penguji

1. Ketua Penguji : **Dr. Irpan Ali Rahman, S.S., M.Pd**

NIDN : 0405027807

2. Penguji I : **Widhia Seni H., M.A. Journalism**

NUPTK : 3733774675230262

3. Penguji II : **Galuh Kusuma Hapsari, S.Si., M.IKom** (

NIDN : 0401018307


### Tanda Tangan

()  
()  
()

Dekan Fakultas Sosial dan Humaniora

  
**Dr. Sonya Ayu Kumala, S.Hum., M.Hum**

NIDN. 0418128601

  
FAKULTAS  
SOSIAL DAN HUMANIORA

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tugas akhir dalam bentuk skripsi berjudul "Analisis Pola Komunikasi Organisasi Pada Divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja" merupakan asli karya saya sendiri;
2. Karya tulis ini murni ide, rumusan, dan penelitian saya pribadi, dengan tidak diperbantukan oleh pihak lainnya, kecuali oleh pembimbing;
3. Di dalam karya tulis ini, tidak ada karya ataupun opini yang sudah dituliskan atau disebarkan kepada orang lain, kecuali dengan jelas saya cantumkan sebagai referensi penulisan skripsi ini melalui pencantuman penulisnya dalam daftar pustaka;
4. Pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan jika ada hal yang menyimpang di dalamnya, saya bersedia mendapat konsekuensi akademik berupa dicabutnya gelar yang sudah saya peroleh melalui karya tulis ini serta konsekuensi lain sebagaimana norma dan ketentuan hukum yang ada.

Tangerang, 17 Juli 2024  
Yang Membuat Pernyataan,



Sebastian Raphael  
NIM: 20210400058

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal skripsi ini dengan baik dan tepat waktu. Terkhusus penulis mengucapkan kepada orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan, saran dan juga doa untuk penulis setiap waktu.

Selama melakukan penelitian dan penulisan proposal skripsi ini, penulis memperoleh banyak bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Dr. Limajatini, S.E., M.M., B.K.P, selaku Rektor Universitas Buddhi Dharma
- 2) Dr. Sonya Ayu Kumala, S.Hum., M.Hum, selaku Dekan Fakultas Sosial dan Humaniora;
- 3) Tia Nurapriyanti, S.Sos.I., Ikom., selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi;
- 4) Dr.Serius Zebua, S.Pd., M.Pd., CPS., CCLS selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, waktu, perhatian, serta kesabaran ketika membimbing penulis melakukan penelitian ini.
- 5) Seluruh rekan kerja dari PT Borden Eagle Indonesia, khususnya divisi *Accounting Tax* yang telah membantu penelitian penulis terhadap kinerja PT Borden Eagle Indonesia.
- 6) Orang tua yang turut memberikan dukungan baik moral dan materi.

Tangerang, 17 Juli 2025



Penulis

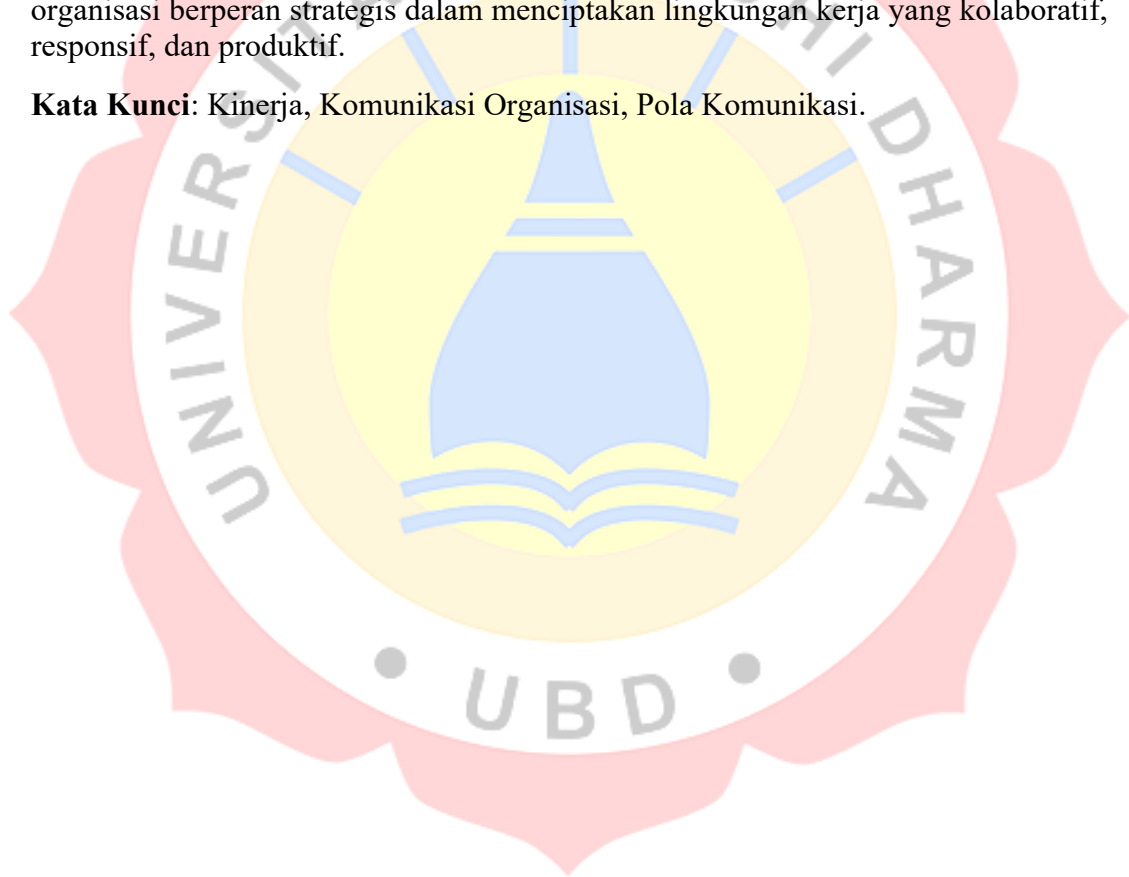
Sebastian Raphael



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi organisasi pada Divisi Accounting Tax PT Borden Eagle Indonesia serta perannya dalam meningkatkan kualitas kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui wawancara mendalam dan observasi selama kegiatan magang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi di divisi ini bersifat fleksibel, adaptif, dan selaras dengan kebutuhan kerja meskipun tidak terikat pada prosedur formal yang kaku. Pola Komunikasi yang diterapkan Adalah pola bintang yang memungkinkan setiap anggota memiliki akses setara dalam pertukaran informasi. Faktor pendukung utama komunikasi adalah keterbukaan, kenyamanan, serta hubungan kerja yang harmonis, sementara hambatan yang muncul antara lain perbedaan persepsi, gaya komunikasi individu, dan potensi miskomunikasi antar divisi. Temuan penelitian menegaskan bahwa komunikasi yang intensif dan efektif mampu meningkatkan koordinasi, mempercepat penyelesaian masalah, serta mendukung pencapaian kinerja optimal. Dengan demikian, pola komunikasi organisasi berperan strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, responsif, dan produktif.

**Kata Kunci:** Kinerja, Komunikasi Organisasi, Pola Komunikasi.





## ABSTRACT

*This study aims to analyze the organizational communication patterns in the Accounting Tax Division of PT Borden Eagle Indonesia and their role in improving performance quality. The research employs a qualitative method with a descriptive approach, using in-depth interviews and observations conducted during the internship. The findings reveal that the communication patterns within the division are flexible, adaptive, and aligned with work needs, despite not being bound by rigid formal procedures. The communication pattern applied is the star pattern, which allows every member to have equal access in exchanging information. Key supporting factors include openness, comfort, and harmonious working relationships, while the obstacles consist of differences in perception, individual communication styles, and potential inter-divisional misunderstandings. The study emphasizes that intensive and effective communication enhances coordination, accelerates problem-solving, and supports the achievement of optimal performance. Therefore, organizational communication patterns play a strategic role in creating a collaborative, responsive, and productive work environment.*

**Keywords:** *Communication Patterns, Organizational Communication, Performance.*



## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL**

**HALAMAN JUDUL DALAM**

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....i**

**SURAT REKOMENDASI KELAYAKAN TUGAS AKHIR ..... ii**

**PERNYATAAN ORISINALITAS .....iv**

**KATA PENGANTAR .....v**

**ABSTRAK.....vi**

**ABSTRACT ..... vii**

**DAFTAR ISI ..... viii**

**DAFTAR GAMBAR .....x**

**BAB I PENDAHULUAN .....1**

1.1 Latar Belakang..... 1

1.2 Rumusan Masalah.....5

1.3 Tujuan Penelitian.....5

1.4 Manfaat Penelitian.....5

1.4.1 Manfaat Akademis .....5

1.4.2 Manfaat Praktis .....5

1.5 Kerangka Konseptual.....5

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....7**

2.1 Kajian Terdahulu .....7

2.2 Kerangka Teoritis .....10

2.2.1 Komunikasi Organisasi.....10

2.2.2 Pola Komunikasi .....14

2.2.3 Teori Neoklasik .....19

2.2.4 Kinerja .....21

**BAB III METODE PENELITIAN .....23**

3.1 Pendekatan Penelitian.....23

3.2 Metode Penelitian .....24

3.3 Sumber Data .....24

3.4 Teknik Pengumpulan Data .....25

3.4.1 Wawancara.....25

3.4.2	Observasi.....	26
3.5	Teknik Analisis Data .....	26
3.6	Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	27
3.6.1	Lokasi Penelitian .....	27
3.6.2	Waktu Penelitian .....	27
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>28</b>
4.1	Gambaran Umum Perusahaan .....	28
4.1.1	Visi dan Misi.....	29
4.1.2	Struktur Perusahaan .....	29
4.2	Hasil Penelitian.....	30
4.3	Pembahasan .....	31
4.3.1	Pola Komunikasi Organisasi Bintang .....	31
4.3.2	Hambatan dan Pendukung Komunikasi.....	40
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>43</b>
5.1	Simpulan.....	43
5.2	Saran .....	44
5.2.1	Saran Teoritis.....	44
5.2.2	Saran Praktis .....	44
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>46</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>		<b>50</b>
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Konseptual .....	6
Gambar 2.1 Pola Komunikasi Organisasi .....	12
Gambar 4.1 Logo Perusahaan.....	29
Gambar 4.2 Sruktur Perusahaan.....	29



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Komunikasi adalah suatu hal yang kita gunakan didalam kehidupan sehari-hari, baik dalam lingkungan keluarga, teman ataupun lingkungan kerja. Komunikasi juga merupakan salah satu cara untuk terjalinnya hubungan antar seseorang dengan orang lain, adanya komunikasi satu sama lain menciptakan hubungan sosial, karna manusia itu merupakan makhluk sosial, yang dimana saling membutuhkan orang lain dengan adanya hubungan timbal balik.

Komunikasi adalah proses dimana makhluk Tuhan berinteraksi satu sama lain dengan menggunakan simbol-simbol, sinyal, dan perilaku. Dalam definisi ini, komunikasi paling tidak mencakup dua orang dengan menggunakan cara berkomunikasi yang biasa dilakukan seseorang, seperti tulisan, lisan, dan sinyal non verbal (Zamzami & Wili, 2021)

Pengertian komunikasi sendiri adalah terjadinya pertukaran informasi dari beberapa pihak yang menghasilkan pengertian, kesepakatan, dan tindakan bersama (Andri et al., 2023).

Secara etimologi, kata “komunikasi” berasal dari Bahasa Inggris “*communication*”. Meskipun beberapa deskripsi mungkin tidak tepat, orang biasanya mengartikan “komunikasi” begitu saja. Banyak pakar kemudian mendefinisikan “komunikasi” ini, menggunakan berbagai kata dengan arti yang sama. Singkatnya komunikasi adalah proses menyampaikan pesan dari seorang komunikator kepada seorang komunikan sambil mempertimbangkan keadaan komunikan selama proses tersebut (Erwa et al., 2023).

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan sehari-hari, sama halnya dengan komunikasi didalam organisasi atau perusahaan juga penting dan harus diperhatikan. Baik atau buruknya komunikasi disuatu organisasi atau Perusahaan akan menentukan kualitas kinerja dan juga keberhasilan Perusahaan tersebut. Beberapa masalah didalam Perusahaan itu sering terjadi karena komunikasi yang buruk, dikarenakan komunikasi yang buruk penyelesaian

masalahpun menjadi kurang efektif. Oleh karena itu ada yang namanya komunikasi organisasi dimana pola ini dapat memperbaiki komunikasi disebuah organisasi ataupun perusahaan.

Komunikasi organisasi adalah suatu proses yang melibatkan pengiriman dan penerimaan pesan di dalam suatu organisasi, yang terdiri dari berbagai elemen yang saling bergantung satu sama lain (Fauzan & Lailatul, 2021). Keberlangsungan organisasi dapat dianalogikan sebagai sebuah sistem yang berfungsi untuk menghubungkan semua komponen dalam struktur organisasi, sehingga masing-masing dapat saling melengkapi dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam menjaga efektivitas dan efisiensi kinerja sebuah Perusahaan. Melalui komunikasi yang terstruktur, jelas, dan tepat. Setiap anggota organisasi dapat memahami tugas, tanggung jawab, serta tujuan yang ingin dicapai bersama. Komunikasi yang tidak terstruktur dapat memicu kesalahpahaman, menghambat koordinasi, dan juga menurunkan produktivitas. Dalam konteks Perusahaan, komunikasi tidak hanya sekedar pertukaran informasi, tetapi juga menjadi sarana untuk koordinasi dan pembentukan hubungan kerja yang harmonis antar karyawan ataupun divisi.

Menurut Devito (2011 : 102), terdapat beberapa bentuk pola komunikasi organisasi yaitu Pola Komunikasi Roda, Pola Komunikasi Y, Pola Komunikasi Melingkar, Pola Komunikasi Rantai atau Bersambung, dan Pola Komunikasi Bintang atau menyeluruh.

Industri Farmasi di Indonesia sudah sangat berkembang dan juga memiliki persaingan yang ketat. Termasuk produk minyak kayu putih, meskipun Cap Lang harus bersaing dengan merek lain tetapi Cap Lang berhasil mempertahankan posisinya sebagai salah satu merek teratas dalam kategori minyak kayu putih, berkat kualitas produk dan strategi pemasaran yang efektif.

Penulis melakukan penelitian di PT Borden Eagle Indonesia yang merupakan perusahaan farmasi yang membuat produk produk kesehatan. PT Borden Eagle Indonesia (Cap Lang) menyediakan produk – produk farmasi OTC (*Over The*

*Counter*) yang berkualitas tinggi, efektif, dan aman digunakan. Cap Lang merupakan pemimpin pasar di berbagai produk kategori sekelasnya, khususnya dalam kategori *rubs* dan *balm*, seperti: minyak kayu putih Cap Lang, balsam otot geliga, balsam lang, telon lang, minyak angin lang, dan minyak gosok pijaturut (GPU).

Tidak hanya komitmen dan produksi yang harus ditingkatkan untuk menjaga kualitas produk, tetapi komunikasi yang ada di dalam perusahaan antar rekan kerja juga harus di tingkatkan, untuk itu penulis disini meneliti pola komunikasi yang kurang di perusahaan PT Borden Eagle Indonesia.

PT Borden Eagle Indonesia memiliki beberapa divisi didalamnya, pada kesempatan kali ini penulis meneliti pada divisi *Accounting Tax*, mengenai pola komunikasi organisasi divisi *accounting tax* dalam meningkatkan kualitas kinerja antar divisi.

Dalam organisasi kinerja memiliki peran penting dalam manajemen dan organisasi. Karena, keberhasilan dalam melakukan pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja. Jika seseorang bekerja dalam organisasi, kinerjanya merupakan serangkaian perilaku dan kegiatan secara individual sesuai dengan harapan atau tujuan organisasi. Kinerja dapat dipahami sebagai aktivitas yang dilaksanakan oleh seorang pegawai. Istilah ini sering digunakan sebagai dasar untuk menilai pegawai dalam konteks perusahaan atau organisasi. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai pencapaian individu dalam periode waktu tertentu, yang secara ringkas dapat dianggap sebagai hasil kerja, sasaran, atau tujuan yang telah disepakati sebelumnya (Zulkifli, 2022).

Menurut (Widyaningrum, 2020), hasil kerja karyawan dapat berkembang jika ada beberapa elemen yang mendukung, salah satunya adalah kesehatan fisik dan emosional karyawan. Semakin sehat karyawan, semakin tinggi pula kinerja mereka. (Rachman et al.,2021) juga mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan alat ukur keberhasilan Perusahaan.

Divisi *accounting tax* merupakan bagian penting dari suatu perusahaan, karena bertanggung jawab untuk menghitung, memilah dan menyelesaikan masalah



keuangan yang ada di perusahaan. produk atau jasa yang dijual oleh perusahaan. Komunikasi didalam divisi ini juga sangat penting karena divisi *accounting tax* berhubungan dengan beberapa divisi lain, yang ada di PT Borden Eagle Indonesia. Kinerja divisi *accounting tax* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah pola komunikasi.

Berdasarkan pengamatan awal, terdapat indikasi bahwa pola komunikasi di Divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia masih menghadapi tantangan, seperti keterampilan komunikasi yang kurang dapat menyebabkan kurangnya informasi dan komunikasi yang mengalir di dalam divisi *accounting tax*. Hal ini dapat menyebabkan karyawan tidak mengetahui informasi yang penting untuk pekerjaan mereka, juga dapat terjadi *miscommunication* sehingga mereka tidak dapat bekerja secara efektif, Kurangnya ilmu dapat menyebabkan terjadinya kesalahan dan inefisiensi dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan tidak mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing dengan baik, sehingga mereka tidak dapat bekerja secara tepat dan efektif, Perbedaan persepsi antar karyawan dapat menyebabkan terjadinya konflik dalam suatu divisi. Hal ini dapat terjadi karena karyawan memiliki persepsi atau pemikiran yang berbeda tentang suatu hal, sehingga mereka tidak dapat bekerja sama secara efektif.

Permasalahan-permasalahan tersebut dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis terhadap pola komunikasi organisasi yang diterapkan dalam divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia, dan juga hubugannya dengan efektivitas kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan Gambaran menyeluruh mengenai bentuk komunikasi yang berjalan, dan hambatan yang dihadapi. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan pola komunikasi organisasi di divisi *accounting tax*. Komunikasi organisasi merupakan elemen kunci dalam mencapai tujuan Perusahaan, melalui komunikasi yang efektif dapat mengatasi hambatan-hambatan dalam Perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas berikut adalah rumusan masalah adalah Bagaimana pola komunikasi yang digunakan dalam divisi *accounting tax* PT Borden Eagle Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Menganalisis Pola Komunikasi yang diterapkan dalam divisi *accounting tax* PT Borden Eagle Indonesia, juga mengetahui hambatan dan pendukung efektivitas komunikasi PT Borden Eagle Indonesia.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut :

### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Hasil ini diharapkan dapat diimplementasikan oleh penulis sebagai subjek penelitian, serta menambah kebaruan ilmu ranah ilmu komunikasi, khususnya Komunikasi Organisasi.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru bagi Masyarakat yang membacanya, tentang Pola Komunikasi Organisasi Pada Divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja.

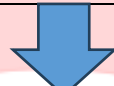
## **1.5 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan rangkaian penelitian yang disusun berdasarkan gambaran umum pemikiran penulis yang mengkaitkan teori serta unsur-unsur didalam penelitian untuk menyelesaikan permasalahan dan menemukan kesimpulan dari penelitian. Setelah menguraikan latar belakang penelitian dan menentukan teori yang digunakan, maka penulis menyusun kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Bagaimana Pola Komunikasi Organisasi dalam Divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia Pada Efektivitas Kinerja**



Ingin mengetahui Pola Komunikasi Organisasi pada divisi *accounting tax* PT Borden Eagle Indonesia, juga hambatan yang membuat komunikasi di divisi *accounting tax* PT Borden Eagle Indonesia menjadi kurang baik, yang mempengaruhi komunikasi organisasi divisi *accounting tax* PT Borden Eagle Indonesia, dan sejauh mana pola komunikasi tersebut dapat berkontribusi untuk meningkatkan kualitas kinerja.



**TEORI**

1. Komunikasi Organisasi
2. Pola Komunikasi
3. Teori Neokinetik
4. Kinerja



**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM DIVISI *ACCOUNTING TAX* PT BORDEN EAGLE INDONESIA PADA EFEKTIVITAS KINERJA**

*Gambar 1.1 Kerangka Konseptual*

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang sebelumnya sudah dilakukan peneliti lain yang memiliki hasil berbeda. Penelitian-penelitian sebelumnya dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan, sehingga memudahkan penelitian bagi penulis. Hasil dari penelitian terdahulu dapat dijadikan bahan perbandingan bagi penulis untuk menghasilkan nilai penelitian. Penulis telah melakukan riset dan menemukan beberapa penelitian serupa dalam bentuk skripsi, yaitu:

Pertama penelitian yang dilakukan oleh (Dimas & Muya, 2020) dalam jurnalnya yang berjudul “Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa komunikasi organisasi di instansi tersebut cukup efektif. Hal ini terlihat dari kemampuan pimpinan dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan komunikasi langsung yang personal. **Temuan** dari penelitian ini adalah komunikasi yang efektif berperan dalam membentuk suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan pemahaman bahwa komunikasi yang baik dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai dan pentingnya disiplin sebagai faktor penunjang efektivitas kerja di lingkungan pemerintahan. **Persamaan penelitian pertama** dengan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dalam proses penelitian dan sama-sama membahas mengenai komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. **Perbedaan penelitian pertama** dengan penelitian ini adalah penelitian ini membahas komunikasi organisasi di sebuah instansi pemerintahan sedangkan penulis melakukan penelitian terhadap perusahaan swasta.

Kedua penelitian yang dilakukan oleh (Rahmat, 2024) dalam jurnalnya yang berjudul “Pola Komunikasi Organisasi Disdukcapil Kota Tangerang Dalam

Meningkatkan Kinerja Pegawai”. Penelitian ini membahas pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pola komunikasi organisasi disdukcapil Tangerang dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini komunikasi yang diterapkan terbagi atas pola vertical dan horizontal, dengan penggunaan media seperti whatsapp, email, dan tatap muka. Komunikasi antar pegawai berlangsung terbuka dan positif, berkontribusi terhadap harmonisasi kerja. **Temuan** penelitian ini terdapat faktor penghambat dan juga faktor pendukung komunikasi organisasi disdukcapil kota Tangerang. Faktor pendukung seperti hubungan personal dalam organisasi, media pendukung, mengetahui pentingnya waktu dan situasi yang tepat, juga fasilitas. Faktor penghambat kurangnya kemampuan SDM dan kendala hierarki organisasi yang menimbulkan rasa segan antar tingkat jabatan. Faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas komunikasi dan berkontribusi langsung terhadap kinerja pegawai. **Persamaan penelitian kedua** terletak pada persamaan metode penelitian dan pada penetapan variabel komunikasi organisasi yang memiliki pengaruh pada penelitian. **Perbedaan penelitian kedua** terletak pada jenis organisasi, penelitian ini meneliti pada instansi pemerintah sedangkan penulis melakukan penelitian pada Perusahaan swasta. Kemudian fokus penelitian ini menggambarkan pola komunikasi organisasi dalam pelayanan publik dan kinerja, sedangkan penelitian penulis menganalisis pola komunikasi dalam meningkatkan kualitas kinerja.

Ketiga penelitian yang dilakukan oleh (Widya, 2022) dalam skripsinya yang berjudul “Analisis Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Bawahan Dalam Meningkatkan kinerja Karyawan Di PT. Tasma Puja Kabupaten Kampar”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pimpinan dan pegawai dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Tasma Puja Kabupaten Kampar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara. Hasil dari penelitian ini komunikasi organisasi yang dilakukan oleh PT. Tasma Puja yaitu meliputi komunikasi vertikal dan horizontal, Dimana komunikasi ini dilakukan untuk menjalin dan memperthankan kebersamaan dan kekeluargaan guna untuk

membentuk kerja sama yang baik. **Temuan** dari penelitian ini adalah komunikasi vertikal dan horizontal antara pimpinan dan bawahan, dan penelitian ini menekankan pada kinerja individu seperti kedisiplinan dan produktivitas personal. **Persamaan penelitian ketiga** terletak pada topik utama yaitu komunikasi organisasi, lalu memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif. **Perbedaan penelitian ketiga** terletak pada unit analisis Dimana penelitian ini menganalisis komunikasi antara pimpinan dan bawahan sedangkan penulis analisis pola komunikasi. Terdapat juga tujuan khusus yang berbeda, penelitian ini memiliki tujuan khusus meningkatkan kinerja individu karyawan, sedangkan penulis untuk meningkatkan kinerja kolaboratif suatu divisi.

Keempat penelitian yang dilakukan oleh (Ariandi, 2024) dalam jurnalnya yang berjudul “Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Aparat Desa Tilote Kecamatan Tilango Kabupaten Gorontalo”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui efektivitas komunikasi organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja Aparat Desa Tilote Kecamatan Tilango Kabupaten Gorontalo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan Teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah setiap keberlangsungan organisasi memiliki proses komunikasi di dalamnya, komunikasi antara kepala desa dan aparat masih belum efektif, setelah menjalin komunikasi yang baik, jelas dan terarah baru terdapat peningkatan. **Temuan** dari penelitian ini adalah kebutuhan akan komunikasi yang lebih terarah, pentingnya membangun komunikasi yang baik dan jelas untuk meningkatkan sikap, perilaku, dan akhirnya produktivitas kerja aparat desa dapat meningkat. **Persamaan penelitian keempat** kedua penelitian membahas tentang peran komunikasi organisasi dalam mendukung peningkatan kinerja, tujuan yang sama untuk melihat bagaimana komunikasi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas atau kualitas kinerja, sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif, dan terakhir sama-sama memiliki hambatan komunikasi. **Perbedaan penelitian keempat** terletak pada konteks organisasi penelitian ini merupakan sebuah instansi pemerintahan sedangkan penelitian penulis merupakan Perusahaan swasta manufaktur, lalu pada fokus unit analisis penelitian ini fokus pada hubungan



komunikasi antara kepala desa dan aparat desa sedangkan penelitian penulis adalah pola komunikasi suatu divisi.

Kelima penelitian yang dilakukan oleh (M. Ghazali, 2022) dalam jurnalnya yang berjudul “Komunikasi Organisasi dan Penilaian Kinerja Sebagai Akar Masalah Organisasi”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis akar permasalahan organisasi di rumah sakit swasta di Jogjakarta. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa akar permasalahan ini adalah komunikasi organisasi yang bersifat satu arah dan penilaian kinerja yang subjektif. **Temuan** dari penelitian ini relevan untuk menunjukkan pentingnya komunikasi dua arah, lalu komunikasi yang tidak efektif menyebabkan pegawai bingung terhadap struktur organisasi dan tanggung jawab kerja. **Persamaan penelitian kelima** keduanya mengkaji peran komunikasi organisasi, sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, memiliki permasalahan utama yang sama yaitu komunikasi yang tidak efektif. **Perbedaan penelitian kelima** terletak pada jenis organisasi penelitian ini meneliti rumah sakit swasta sedangkan penulis meneliti Perusahaan swasta manufaktur, lalu permasalahan ini penelitian ini komunikasi satu arah dan penilaian kinerja yang subjektif, sedangkan penulis adalah pola komunikasi tidak sinkron pada suatu divisi yang berdampak pada kualitas kerja.

## 2.2 Kerangka Teoritis

### 2.2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi pertukaran pikiran dan informasi yang terjadi di sebuah organisasi dilakukan oleh individu dan kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Joseph A. Devito, komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai proses pengiriman dan penerimaan beragam pesan di dalam suatu organisasi, yang terjadi baik dalam konteks kelompok formal maupun kelompok informal (Asri, 2022).

Menurut Tuzun, komunikasi dalam organisasi merupakan elemen krusial bagi operasional organisasi. Karyawan menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk mengumpulkan dan mendistribusikan informasi penting,



termasuk kebijakan perusahaan, umpan balik mengenai kinerja, harapan terhadap peran, dan instruksi tugas(Asmawati et al., 2024).

Menurut Devito (2011 : 102), terdapat beberapa bentuk pola komunikasi organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Pola Komunikasi Roda

Komunikasi organisasi yang berpola roda menempatkan pemimpin di posisi teratas, yang memiliki pengaruh atau kontrol terhadap proses penyampaian pesan atau informasi. Oleh karena itu, semua informasi yang ada dalam organisasi harus disampaikan terlebih dahulu kepada atasan. Perintah atau instruksi, laporan atau pertanggungjawaban, serta pengawasan kinerja terpusat pada pimpinan atau atasan dengan empat bawahan atau lebih, dan tidak ada komunikasi yang dilakukan di antara anggota atau bawahan lainnya.

2. Pola Komunikasi Y

Komunikasi organisasi berpola Y memiliki pemimpin atau atasan yang terdefinisi dengan jelas. Setiap anggota dapat mengirimkan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Dengan demikian, jenis komunikasi ini menggambarkan satu individu yang memiliki dua bawahan, dan mereka melaporkan kepada pemimpin yang telah ditentukan.

3. Pola Komunikasi Melingkar

Komunikasi Organisasi yang berpola lingkaran berbentuk lingkaran memungkinkan setiap anggota dalam organisasi untuk berkomunikasi dengan dua anggota di sebelahnya. Komunikasi ini bersifat lateral. Dalam pola lingkaran, tidak ada yang berperan sebagai pemimpin, semua berada pada posisi yang setara. Pola lingkaran ini menunjukkan adanya interaksi di setiap tiga tingkatan struktur, namun tidak ada interaksi yang terjadi pada struktur yang lebih tinggi.

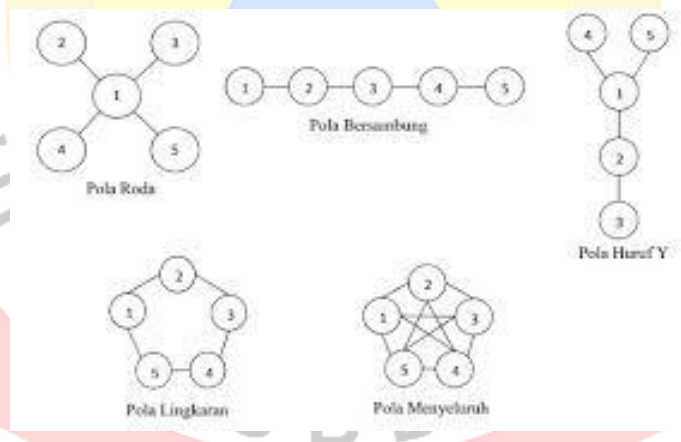
4. Pola Komunikasi Rantai atau Bersambung

Komunikasi organisasi yang berpola rantai mirip dengan pola lingkaran, yang tidak memiliki pemimpin. Dalam pola rantai, terdapat elemen penting yaitu individu yang berada di posisi tengah memiliki

peran sebagai pemimpin, dibandingkan dengan anggota lainnya. Selanjutnya, individu yang berada di posisi paling ujung rantai hanya dapat berkomunikasi dengan satu orang saja. Pola komunikasi rantai diterapkan di mana informasi mengalir ke atas dan ke bawah secara hierarki. Jenis pola ini paling cocok untuk organisasi yang memiliki pelaporan yang ketat dan pekerjaan yang ditentukan dengan jelas.

#### 5. Pola Komunikasi Bintang atau Menyeluruh

Komunikasi organisasi yang berpola Bintang atau komunikasi semua saluran berarti bahwa setiap anggota organisasi memiliki kekuatan atau kemampuan yang setara untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pola Bintang memungkinkan semua level dalam struktur organisasi untuk melakukan komunikasi dan interaksi tanpa memperhatikan posisi tokoh sentral secara timbal balik. Setiap anggota organisasi juga memiliki kebebasan untuk berkomunikasi dengan berbagai pihak, termasuk berinteraksi dengan pimpinan. Demikian pula, pimpinan dapat berkomunikasi langsung dan bebas dengan anggota atau bawahan.



*Gambar 2.1 Pola Komunikasi Organisasi*

Didalam aspek komunikasi organisasi terdapat pesan, informasi dan juga interaksi dari setiap anggota yang berada di organisasi tersebut. Menurut Pace dan Faules, terdapat 3 aspek komunikasi organisasi yaitu:

1. Aspek peristiwa komunikasi berkaitan dengan sejauh mana informasi dihasilkan, disajika, dan disebasrluaskan di seluruh bagian organisasi.

2. Aspek iklim komunikasi dalam organisasi yang mendukung terdiri dari berbagai persepsi, merupakan elemen komunikasi yang saling berinteraksi antara pemimpin organisasi dan komunikator, menggunakan metode serta Teknik komunikasi yang sesuai dengan situasi dan waktu yang tepat.
3. Aspek kepuasan komunikasi organisasi yang menjelaskan tingkat kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh setiap individu dalam organisasi secara keseluruhan dalam proses komunikasi (Romadona & Setiawan, 2020)

Menurut Ruliana Komunikasi internal yang terjalin dalam sebuah organisasi ditunjang dalam beberapa bentuk komunikasi antara lain komunikasi vertikal, komunikasi horizontal serta komunikasi diagonal.

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan bentuk komunikasi yang berlangsung dari Tingkat atas ke Tingkat bawah atau sebaliknya, yaitu dari Tingkat bawah ke tingkat atas. Dalam konteks komunikasi vertikal, yang dimaksud dengan Tingkat atas dan bawah adalah hirarki atau kekuasaan individu dalam suatu organisasi. Secara sederhana, komunikasi ini mencakup interaksi antara pimpinan dan bawahan.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal merupakan bentuk komunikasi yang berlangsung di antara pegawai dengan tingkatan yang sama atau setara. Komunikasi ini terjadi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya, serta antara pimpinan dari satu departemen dengan pimpinan departemen lain yang berada di tingkat yang sama.

3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal atau lintas saluran (*cross communication*) merupakan interaksi antara pimpinan tim dan karyawan didalam tim yang berbeda. Komunikasi ini dianggap efektif karena karyawan sering kali memiliki tanggung jawab yang melibatkan beberapa rantai otoritas dan jaringan yang berkaitan dengan posisi mereka (Halim & Husna, Zahratul, 2023).

Fungsi komunikasi organisasi sendiri ada untuk memastikan koordinasi pada tiap anggota berjalan baik untuk mendorong tercapainya sebuah tujuan organisasi. Menurut Sendjaja, terdapat empat fungsi komunikasi organisasi yaitu:

1. Fungsi informatif: untuk mengelola organisasi secara efektif, seorang pemimpin memerlukan informasi yang akurat, tepat waktu, dan berasal dari berbagai sumber yang terpercaya.
2. Fungsi regulatif: terkait dengan peraturan atau regulasi yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, penting bagi seluruh anggota dan pimpinan untuk mematuhi aturan tersebut. Kepatuhan ini diperlukan agar organisasi dapat menjaga sikap disiplin dalam pelaksanaan tugas.
3. Fungsi persuasif: memiliki tujuan untuk mengubah atau memengaruhi keyakinan, sikap dan perilaku individu agar mereka bertindak sesuai dengan harapan komunikator, yang dalam konteks ini adalah pimpinan organisasi.
4. Fungsi integratif: organisasi berupaya menciptakan jalur yang memungkinkan setiap individu untuk menjalankan tanggung jawab mereka dan melaksanakan tugasnya dengan baik (Asri, 2022)

Tujuan komunikasi organisasi adalah untuk memastikan pemahaman visi misi yang baik untuk anggota dan meningkatkan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dengan baik.

Menurut Corbett komunikasi organisasi memiliki dua tujuan utama. Pertama, memperkuat fungsi dasar organisasi, dan kedua menyebarluaskan pengetahuan serta informasi mengenai perubahan yang terjadi dalam tujuan dan strategi. Selain itu, komunikasi organisasi juga berperan dalam memberikan informasi, menjaga rasa keterhubungan antar anggota, serta membangkitkan semangat kolektif dalam organisasi (Azizah et al., 2021).

### **2.2.2 Pola Komunikasi**

Komunikasi adalah proses dimana dua orang atau lebih melakukan pertukaran dan pemahaman pesan satu sama lain. Dalam hal ini, pesan dapat

berupa informasi, ide, emosi, atau perspektif yang dikomunikasikan melalui berbagai media komunikasi (Ratnawita et al., 2024).

Komunikasi digunakan didalam kehidupan sehari-hari baik di lingkungan keluarga, teman, ataupun rekan kerja. Komunikasi salah satu hal penting untuk mendapatkan informasi ataupun sebagai salah satu cara untuk menyelesaikan masalah. (Asriadi, 2020)

Secara terminologi ada banyak ahli yang mencoba mendefinisikan istilah komunikasi diantaranya seperti yang dikemukakan oleh Forsdale bahwa komunikasi adalah proses seseorang mengirim stimulus, biasanya berbentuk verbal untuk mengubah tingkah orang lain. (Subhan et al., 2022).

Menurut Pangestu (2015 : 163), Pola komunikasi dapat diartikan sebagai pola hubungan dua orang atau lebih dalam sebuah proses pengiriman serta penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga sebuah pesan yang ingin disampaikan dapat dipahami dan dimengerti. Hubungan atau pola komunikasi dapat dijelaskan melalui konsep komplementaris, di mana hubungan komplementer mencerminkan satu bentuk perilaku dominan dari individu yang dapat memicu perilaku tunduk lainnya atau simetris. Dimana terdapat tingkatan di mana seseorang melakukan interaksi berdasarkan kesamaan (Siregar, 2021).

Joseph A. Devito mengelompokkan pola komunikasi menjadi empat macam yaitu, Pertama Equality Pattern, pada pola komunikasi ini setiap orang memiliki hak dan kesempatan untuk berkomunikasi secara merata dan seimbang, misalnya setiap orang yang ada dalam lingkup pekerjaan memiliki kedudukan yang sama atau memiliki derajat yang sama dan bebas dalam mengutarakan ide, pendapat, dan opini. Dalam pola komunikasi ini komunikasi berjalan dengan jujur, terbuka, langsung, dan bebas dari pemisahan kekuasaan yang terjadi pada hubungan interpersonal lainnya. Dalam pola ini tidak ada pimpinan dan pengikut, pemberi pendapat dan pencari pendapat, tiap orang memiliki peran yang sama. Kedua Balance Split Pattern, dalam pola komunikasi ini adanya persamaan hubungan yang tetap terjaga, namun setiap individu memiliki kendali atau kekuasaan atas bidangnya masing-masing dan dianggap sebagai ahli dalam bidang yang berbeda. Sebagai contoh, dalam

pekerjaan, seorang pimpinan dipercaya dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengatur cara kerja staf, kemudian staf bertugas membantu melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan serta mengikuti aturan dan arahan pimpinan mereka. Ketiga Unbalanced Split Pattern, dalam pola komunikasi ini terdapat satu orang yang mendominasi, satu orang ini dilihat lebih ahli dari yang lainnya. Satu orang yang mendominasi ini sering kali memegang kendali sekitarnya. Dalam beberapa kasus, orang yang mendominasi ini lebih cerdas atau berpengetahuan lebih, namun dalam kasus lain orang ini secara fisik lebih menarik atau berprestasi lebih besar. Pihak yang kurang menarik atau berprestasi lebih rendah berkompensasi dengan cara membiarkan pihak yang mendominasi memenangkan setiap perdebatan dan mengambil keputusan sendiri. Keempat Monopoly Pattern, dalam pola komunikasi ini satu orang dipandang sebagai kekuasaan, yang mana orang ini lebih bersifat memerintah dari pada berkomunikasi, memberi wejangan dari pada mendengarkan umpan balik orang lain. Dalam pola ini pemegang kekuasaan tidak perlu meminta pendapat, dan ia berhak atas keputusan akhir. Oleh karena itu jarang terjadinya perdebatan karena semua keputusan yang berasal dari orang yang memegang kekuasaan. Namun jarang terjadinya perdebatan dapat menjadi masalah ketika ada konflik masing-masing tidak tahu bagaimana mencari solusi bersama secara baik karena kurangnya komunikasi atau diskusi bersama (Anaqah, 2023)

Berdasarkan pemaparan teoritis diatas komunikasi dapat didefinisikan sebagai proses pertukaran informasi antar satu orang dengan orang lainnya yang terjadi didalam berbagai lingkungan seperti keluarga, teman ataupun lingkungan kerja dengan tujuan untuk bertukar pikiran, memberikan informasi ataupun sebagai sarana penyelesaian sebuah masalah.

Unsur komunikasi merupakan elemen yang penting dalam sebuah proses komunikasi, menurut (Muhammad et al., 2022), terdapat model komunikasi dasar yang terdiri dari lima elemen komunikasi yaitu:



### 1. Komunikator

Komunikator merupakan orang pertama yang mengungkapkan pesan untuk menjangkau audiens dengan cara yang memungkinkan interpretasi yang tepat dan juga respon yang diinginkan yang juga merupakan orang yang memulai komunikasi. Cara dari komunikator dalam menyampaikan sebuah pesan itu sangat berpengaruh dalam keberhasilan komunikasi yang dilihat dari pemahaman dan juga respon komunikan.

### 2. Pesan

Gagasan, ide, informasi atau berita yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan disebut pesan. Pesan disini bisa berupa kata-kata, tulisan, gambar atau lainnya, dan mengandung konten yang bertujuan untuk mempengaruhi atau mengubah seseorang yang menerimanya.

### 3. Komunikan

Komunikan merupakan penerima pesan yang dtuju oleh komunikator. Komunikan atau audiens dapat berupa seorang individu, kelompok, organisasi atau lainnya. Komunikan bertanggung jawab untuk dapat memahami apa yang disampaikan komunikator, oleh karena itu seorang komunikan yang baik harus memperhatikan pesan yang disampaikan komunikator dengan baik.

### 4. Media

Media adalah jembatan fisik antara pengirim dan penerima pesan, jalan antara komunikator dan komunikan. Media adalah saluran transmisi yang digunakan oleh komunikator untuk mengirimkan pesan ke orang yang dimaksud. Saluran dapat berupa apapun yang diinginkan pengirim pesan untuk menghubungkannya dengan penerima pesan.

### 5. *Feedback*

Respon audiens menunjukkan hasil dari proses komunikasi dan dapat digunakan untuk menentukan apakah komunikasi yang terjadi berhasil atau tidak. Audiens menanggapi pesan dengan berbagai tindakan secara mental dan fisik.



Komunikasi memiliki fungsi yang beragam dan komunikasi yang kita gunakan pastinya memiliki fungsinya sendiri. Menurut Effendy (2008:81) fungsi komunikasi meliputi:

1. Menginformasikan (*to inform*)

Komunikasi yang dilakukan dalam rangka memberikan informasi kepada khalayak itulah fungsi menginformasikan. Fungsi ini merupakan fungsi yang mendasar, pesan komunikasi dimaksudkan untuk memberikan informasi atau memberitahukan sesuatu kepada komunikan.

2. Mendidik (*to educate*)

Persamaan moral atau norma sosial yang harus diketahui oleh khalayak merupakan fungsi mendidik dari suatu tindakan komunikasi. Melalui fungsi ini, khalayak dapat belajar mengenai sesuatu dari lingkungan mereka sehingga mereka sehingga dapat berperilaku sesuai dengan dasarnya.

3. Menghibur (*to entertain*)

Fungsi menghibur pesan-pesan dalam komunikasi digunakan untuk memberi hiburan bagi khalayak. Pesan-pesan yang disampaikan untuk menghibur biasanya dikemas dengan cara yang dapat menimbulkan perasaan tertentu pada khalayak, seperti kesenangan, kepuasan dan rasa terhibur.

4. Mempengaruhi (*to influence*)

Fungsi mempengaruhi dapat diartikan komunikasi dapat mempengaruhi pengetahuan, pemahaman, sikap, dan perilaku manusia. Dengan fungsi ini, pesan komunikasi dapat mempengaruhi komunikan atau khalayak untuk menjadi tahu atau paham tentang suatu masalah atau persoalan tertentu. Selain itu, pesankomunikasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang, seperti suka tidak suka, setuju tidak setuju, dan dapat memicu tindakan terhadap suatu persoalan sesuai pengaruh yang diberikan komunikator (Mucharam, 2022).

Tujuan komunikasi ada untuk menciptakan kesepahaman antara komunikan dan komunikator. Menurut Mundakir (2011:61) dalam dalam jurnal konsep dasar komunikasi organisasi secara umum mengemukakan bahwa tujuan dari komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk memastikan bahwa pesan yang kita sampaikan dapat dipahami oleh orang lain(komunikasikan). Seorang komunikator harus menyampaikan informasi dengan cara yang jelas, komperhensif, dan dengan sikap yang sopan.
2. Memahami orang lain, karena proses komunikasi tidak akan berjalan dengan efektif jika komunikator tidak mampu mengerti situasi atau kebutuhan yang dimiliki oleh komunikasikan.
3. Agar gagasan dapat diterima oleh orang lain.
4. Mendorong orang lain untuk bertindak atau mempengaruhi mereka agar bersedia melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan kita bukanlah tugas yang sederhana. Diperlukan pendekatan yang tepat agar orang lain dapat percaya dan meyakini bahwa tindakan yang kita harapkan akan memberikan manfaat nyata bagi mereka(Supit, 2023).

### **2.2.3 Teori Neoklasik**

Teori organisasi neoklasik lahir sebagai bentuk kritik atas keterbatasan teori klasik yang terlalu menitikberatkan pada efisiensi struktur dan hierarki formal. Fokus utama teori ini adalah menempatkan manusia sebagai pusat dalam organisasi dengan menekankan pentingnya relasi interpersonal, komunikasi, motivasi, serta kepuasan kerja (Mayo, 2003). Dalam konteks pengelolaan organisasi, pendekatan ini relevan karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sekaligus meningkatkan produktivitas melalui penguatan hubungan antarindividu.

#### **1. Prinsip Hubungan Antarindividu (Human Relations)**

Elton Mayo sebagai pelopor teori neoklasik menegaskan bahwa hubungan sosial yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas organisasi. Organisasi dapat membangun budaya kerja yang positif dengan mendorong komunikasi terbuka antarpegawai maupun dengan manajemen. Salah satu implementasinya adalah program pelatihan keterampilan interpersonal agar kerja tim multidisiplin lebih efektif. Temuan dalam *Hawthorne Studies* (Mayo, 1933) juga memperlihatkan bahwa perhatian terhadap aspek sosial karyawan, termasuk komunikasi dan penghargaan, berpengaruh terhadap meningkatnya produktivitas.

## 2. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi dua arah menjadi salah satu penekanan dalam teori ini, karena dapat menciptakan suasana kerja yang inklusif dan transparan. Penerapan forum rutin antara manajer dan staf, ataupun penggunaan teknologi komunikasi berbasis aplikasi, dapat memperlancar pertukaran informasi sekaligus menemukan solusi bersama. Robbins dan Judge (2018) menyatakan bahwa organisasi dengan komunikasi yang baik cenderung memiliki tingkat kolaborasi lebih tinggi, terutama pada lingkungan kompleks seperti layanan kesehatan maupun organisasi besar.

## 3. Motivasi Karyawan

Teori neoklasik juga menekankan pentingnya memahami kebutuhan dan motivasi individu. Mayo dan Herzberg (1966) menunjukkan bahwa faktor intrinsik, seperti penghargaan atas prestasi, dapat mendorong motivasi kerja yang lebih tinggi. Implementasinya dapat berupa pemberian apresiasi, program pengembangan karier, maupun pelatihan lanjutan. *Two-Factor Theory* Herzberg (1966) menegaskan bahwa motivator seperti pencapaian dan pengakuan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, khususnya di sektor pelayanan.

## 4. Keseimbangan antara Formalitas dan Hubungan Sosial

Teori ini berupaya mengintegrasikan struktur formal dari teori klasik dengan kebutuhan sosial pegawai. Misalnya, organisasi dapat tetap mempertahankan struktur formal, tetapi juga menyediakan ruang informal bagi interaksi sosial. Kegiatan lintas unit seperti pertemuan nonformal atau acara sosial menjadi salah satu cara untuk memperkuat ikatan antarstaf. Mintzberg (1979) menyebutkan bahwa organisasi yang mampu menyeimbangkan struktur dan aspek sosial akan lebih efektif menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis.

## 5. Kelebihan dan Kekurangan Teori Neoklasik

Kelebihan teori ini adalah meningkatkan kepuasan kerja melalui relasi interpersonal yang positif, memperkuat kolaborasi, serta memperbaiki komunikasi internal. Namun, kelemahannya terletak pada kemungkinan menurunnya efisiensi jika fokus terlalu besar pada aspek manusia, serta

potensi munculnya konflik bila hubungan interpersonal tidak terkelola dengan baik. Oleh karena itu, penerapan teori neoklasik sebaiknya dipadukan dengan teori klasik untuk menjaga efisiensi operasional, serta dengan teori modern agar tetap adaptif terhadap perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan eksternal.

#### **2.2.4 Kinerja**

Kinerja merupakan prestasi atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya di sebuah organisasi dengan standar yang sudah ditentukan.

Menurut Basri kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan atau disepakati sebelumnya (Deshinta & Elisabeth, 2020).

Menurut Hasibuan, kinerja dapat dilihat dari hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang dipengaruhi oleh kemampuan, pengalaman, dan dedikasi yang ditunjukkan selama periode tertentu (Junisa & Kuntadi, 2024).

Menurut Harusko kinerja dapat dijelaskan sebagai dokumentasi hasil kerja yang dilakukan secara berkala, yang bertujuan untuk menilai tingkat pencapaian serta mengidentifikasi area perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang (Aldi et al., 2024).

Terdapat beberapa pengertian menurut ahli sebagai berikut:

1. Menurut Byars & Rue, kinerja dapat diartikan sebagai Tingkat penyelesaian tugas yang terkait dengan pekerjaan individu.
2. Menurut Siagian, kinerja pada dasarnya mencakup tindakan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan oleh karyawan.
3. Menurut Rivai, kinerja merujuk pada hasil atau Tingkat keberhasilan individu secara keseluruhan dalam melaksanakan tugas selama periode tertentu, yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti

standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama sebelumnya (Alamsyah, 2024).

Berdasarkan pemaparan teoritis di atas dapat disimpulkan kinerja sebagai dokumentasi dari hasil kerja atas tugas-tugas yang sudah dilakukan atau diselesaikan oleh seseorang dalam sebuah organisasi.

Indikator kinerja merupakan tolak ukur untuk menilai sejauh mana sebuah pencapaian yang berhasil dicapai oleh anggota organisasi yang sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Menurut Robbins, ada beberapa indikator untuk melihat kinerja karyawan diantaranya:

1. Kualitas  
Selain tingkat kesempurnaan tugas dari kemampuan dan keterampilan pegawai, kualitas kerja dapat diukur melalui persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan.
2. Kuantitas  
Jumlah unit atau siklus aktivitas yang diselesaikan dapat digunakan untuk menunjukkan jumlah yang dihasilkan. Ketepatan Waktu
3. Ketepatan waktu  
Dari perspektif koordinasi dengan hasil output dan mengoptimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan.
4. Efektifitas  
Mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) yang bertujuan untuk meningkatkan hasil dari setiap unit.
5. Kemandirian  
Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas kerjanya.
6. Komitmen Kerja  
Komitmen kerja ini adalah tingkat dimana karyawan memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan memiliki tanggung jawab terhadap kantor. (Deshinta & Elisabeth, 2020).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Metodologi berfokus pada model yang menggabungkan berbagai prinsip atau kerangka teoritis yang berfungsi sebagai pedoman bagaimana melakukan penelitian dalam konteks paradigma tertentu. Metodologi penelitian merupakan upaya untuk mengamati sesuatu masalah dengan cara mengumpulkan, mengelola, mengolah, dan melakukan analisis data untuk mendapatkan kesimpulan secara sistematis dan objektif.

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena secara detail. Penelitian ini tidak mengutamakan populasi dan sample. Jika data yang terkumpul secara mendalam dan dapat menjelaskan fenomena yang diteliti, maka tidak perlu mencari sampel lain. Berfokus pada kualitas data bukan pada jumlah data.

Menurut Sugiyono, pendekatan kualitatif menekankan pemahaman yang mendalam terhadap sebuah fenomena dengan mempertimbangkan konteks serta pengalaman para partisipan dalam penelitian. Saat ini penelitian kualitatif memiliki berbagai aliran dan juga metode yang dapat disesuaikan dengan tujuan penelitian, termasuk fenomenologi, studi kasus, *grounded theory*, dan etnografi. (Hanif et al., 2025).

Pendekatan kualitatif melibatkan penilaian subjektif terhadap sikap, pendapat, dan perilaku. Penelitian ini berfokus pada proses pengumpulan data serta penafsiran hasil yang diperoleh. Dengan demikian, untuk mencapai analisis yang komprehensif, sangat penting untuk memperhatikan kekuatan penggunaan kata dan struktur kalimat dalam laporan penelitian (Tamaulina, 2024).

Metode penelitian merupakan langkah awal kegiatan dalam mencari kebenaran suatu studi penelitian dengan mengumpulkan informasi dan data untuk melakukan penyelidikan terhadap data yang diperoleh, menganalisis sehingga dapat menghasilkan kesimpulan.



Menurut Sugiyono, metode penelitian adalah suatu langkah ilmiah yang bertujuan untuk memperoleh data dengan tujuan dan manfaat tertentu. Dalam penelitian ada namanya sifat metode penelitian yang harus diperhatikan atas masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini sifat metode penelitian penulis adalah metode penelitian deskriptif, dimana metode penelitian deskriptif merupakan suatu pendekatan yang menggambarkan fenomena tertentu dengan data yang tepat dan diteliti secara sistematis (Syafri, 2022)

### **3.2 Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan langkah awal kegiatan dalam mencari kebenaran suatu studi penelitian dengan mengumpulkan informasi dan data untuk melakukan penyelidikan terhadap data yang diperoleh, menganalisis sehingga dapat menghasilkan kesimpulan.

Menurut Sugiyono, metode penelitian adalah suatu langkah ilmiah yang bertujuan untuk memperoleh data dengan tujuan dan manfaat tertentu. Dalam penelitian ada namanya sifat metode penelitian yang harus diperhatikan atas masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini sifat metode penelitian penulis adalah metode penelitian deskriptif, dimana metode penelitian deskriptif merupakan suatu pendekatan yang menggambarkan fenomena tertentu dengan data yang tepat dan diteliti secara sistematis (Syafri, 2022)

### **3.3 Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, sehingga sumber data yang digunakan bersifat lebih mendalam dan kontekstual. Terdapat dua sumber data pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama yaitu pihak yang terlibat langsung dan dianggap memiliki pengetahuan juga pengalaman langsung terkait pola komunikasi organisasi di PT Borden Eagle Indonesia. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung melalui hasil wawancara mendalam yang dilakukan dengan



narasumber. Narasumber merupakan seseorang yang memberikan informasi tentang suatu permasalahan atau kondisi lingkungan penelitian.

Dalam penelitian ini penulis telah memilih beberapa narasumber berdasarkan kriteria yang penulis butuhkan dalam permasalahan penelitian ini, diantaranya sebagai berikut :

1. Jeffrey Septianto selaku *Manager Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia.
2. Widya Rucitra selaku *Supervisor Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia.
3. Mega selaku *Staff Account Payable* PT Borden Eagle Indonesia.
4. Friscilla Wijaya selaku *Staff Account Receivable* PT Borden Eagle Indonesia.
5. Tikha sari *Staff* selaku *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi kepustakaan terhadap berbagai sumber tertulis yang relevan dengan pembahasan dalam penelitian ini. Sumber tersebut meliputi literatur ilmiah seperti, buku jurnal, artikel dan referensi lainnya yang mendukung teori-teori komunikasi organisasi. Data sekunder ini berperan untuk tinjauan pustaka yang melengkapi dalam menganalisis hasil temuan dari data primer.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penyelesaian masalah penelitian. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu melalui wawancara terstruktur terhadap tim satu divisi *accounting tax*, wawancara dilakukan secara langsung berdasarkan data yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja antar divisi.

#### 3.4.1 Wawancara

Wawancara merupakan percakapan yang memiliki tujuan tertentu, yang dilakukan antara dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan

terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Penulis melakukan penelitian di Borden Eagle Indonesia, BSD, Kota Tangerang Selatan.

Menurut Sugiyono, wawancara merupakan interaksi antara dua individu yang bertujuan untuk saling berbagi informasi dan gagasan melalui sesi tanya jawab, sehingga memungkinkan terbangunnya pemahaman mengenai suatu topik penelitian yang spesifik (Abubakar, 2021)

#### **3.4.2 Observasi**

Observasi merupakan proses pengamatan dan pencatatan terhadap fakta-fakta yang diperlukan oleh peneliti. Sebagai fondasi pengetahuan, observasi menjadi landasan bagi para ilmuwan dalam bekerja, karena mereka beroperasi berdasarkan data yang merupakan fakta-fakta mengenai realitas yang diperoleh melalui kegiatan observasi.

#### **3.5 Teknik Analisis Data**

Proses mengolah data penelitian agar dapat di pahami dan diinterpretasikan. Data dikumpulkan, disusun dan dikategorikan lalu dibagi menjadi beberapa bagian yang lebih kecil dan relevan dengan fokus penelitian serta diolah secara mendalam untuk menemukan makna dan pola yang tersembunyi agar dapat menentukan apa yang ingin peneliti sampaikan kepada pembaca berdasarkan olahan data.

Analisis data dilakukan dengan mengorganisir data, merindikan data ke dalam unit-unit analisis, melakukan sintesis, menyusun dalam pola, serta memilih dan memilah antara yang penting untuk dipelajari dan menarik kesimpulan (Abubakar, 2021).

Menurut Miles dan Huberman, terdapat beberapa prosedur analisis data kualitatif sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data, yaitu merangkum data dengan kontak langsung dengan individu, peristiwa, dan kondisi di lokasi penelitian. Pada tahap awal ini juga termasuk pemilihan dan peringkasan data sehingga menjadi lebih relevan.
2. Reduksi Data, yaitu setelah data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan reduksi data untuk memilih data yang relevan dan bermakna, serta memfokuskan pada data yang dapat membantu memecahkan masalah atau

untuk menjawab pertanyaan penelitian. Selanjutnya, proses ini menyederhanakan dan menyusun data secara sistematis dan menjabarkan hal-hal penting mengenai hasil temuannya.

3. Penyajian Data, yaitu dapat berupa bentuk, tulisan atau kata-kata, gambar grafik, dan tabel. Tujuan dari penyajian data adalah untuk mengintegrasikan informasi, sehingga dapat mencerminkan keadaan yang terjadi. Dalam konteks ini, agar peneliti tidak mengalami kesulitan dalam memahami informasi, baik secara keseluruhan ataupun pada bagian-bagian tertentu dari hasil penelitian.
4. Verifikasi, hal ini dilakukan selama proses penelitian berlangsung, mirip dengan proses reduksi data. Setelah data terkumpul dengan memadai, kesimpulan sementara diambil, kemudian setelah data benar-benar lengkap, kesimpulan akhir dapat diambil (Mahmudah, 2021).

### **3.6 Lokasi Dan Waktu Penelitian**

#### **3.6.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan oleh penulis di PT. Borden Eagle Indonesia, yang berlokasi pada Trembesi Tower Suites 9, Jl. Pahlawan Seribu Lot VII A, CBD-BSD, Kota Tangerang Selatan, Banten.

#### **3.6.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Maret sampai dengan Juni 2025.