

# Analisis Pola Komunikasi Internal Serikat Karyawan Telkom dalam Menjaga Iklim Komunikasi Internal yang Kondusif

Raissa Luthfiyya Febiyanti<sup>1</sup>, Moch. Armien Syifa'a Sutarjo<sup>2</sup>, M. Rifqi Abdul Aziz<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia, raissallu@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia, mocharmienasyifaas@telkomuniversity.ac.id

<sup>3</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Universitas Telkom, Indonesia, rifqiabz@telkomuniversity.ac.id

## **Abstract**

*This study aims to determine the internal communication patterns of Serikat Karyawan (SEKAR) Telkom in maintaining a conducive communication climate. A conducive communication climate can create comfort and openness in communication. This study employs a qualitative approach using a case study method through in-depth interviews with the Dewan Pengurus Pusat (DPP) and Dewan Pengurus Wilayah (DPW) of SEKAR Telkom. The results indicate that internal communication patterns within SEKAR Telkom function effectively, both vertically and horizontally. Vertical communication involves interaction between the DPP and DPW, while horizontal communication involves peer-to-peer interaction among DPW members. Vertical and horizontal communication patterns have been conducted in a conducive manner, thereby creating a conducive communication climate within SEKAR Telkom's internal communication. There are two main dimensions in forming a conducive communication climate at SEKAR: openness and sincerity, and high performance objectives.*

**Keywords:** *Communication Climate, Internal Communication, Communication Patterns, Labor Union, SEKAR Telkom*

---

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi internal Serikat Karyawan (SEKAR) Telkom dalam menjaga iklim komunikasi yang kondusif. Iklim komunikasi yang kondusif dapat menciptakan kenyamanan dan keterbukaan dalam berkomunikasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui wawancara mendalam dengan jajaran DPP (Dewan Pengurus Pusat) dan DPW (Dewan Pengurus Wilayah) SEKAR Telkom. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi internal di SEKAR Telkom berjalan dengan baik, baik secara vertikal maupun horizontal. Pola komunikasi vertikal melibatkan komunikasi antara DPP dan DPW, sedangkan horizontal melibatkan komunikasi sejajar antar DPW. Pola komunikasi vertikal dan horizontal telah berjalan secara kondusif sehingga menciptakan iklim komunikasi yang kondusif di dalam komunikasi internal SEKAR Telkom. Terdapat dua dimensi utama dalam membentuk iklim komunikasi kondusif di SEKAR, yaitu keterbukaan dan ketulusan, dan tujuan kinerja yang tinggi.

**Kata Kunci:** Iklim Komunikasi, Komunikasi Internal, Pola Komunikasi, Serikat Pekerja, SEKAR Telkom

---

## I. PENDAHULUAN

Serikat Karyawan (SEKAR) Telkom melakukan aksi demonstrasi terkait penolakan pembentukan anak perusahaan baru yang disebut InfraCo, pada tahun 2024 lalu. Dilansir dari laman berita sultengterkini.id, aksi ini dilakukan oleh SEKAR lantaran menuntut manajemen Telkom untuk memberi perhatian pada kesejahteraan karyawan di tengah pelaksanaan transformasi perusahaan. Merujuk dari laman berita, salah satu peserta aksi menyampaikan bahwa aksi ini juga dilakukan agar manajemen tetap mempertahankan sektor bisnis infrastruktur telekomunikasi perusahaan, yang mana sektor ini merupakan urat nadi Telkom.

Menurut pra penelitian yang dilakukan oleh penulis pada bulan Desember 2024 lalu, aksi tersebut dikonfirmasi benar adanya oleh Ketua III SEKAR. Pak Februarto selaku Ketua III SEKAR menyatakan bahwa, aksi tersebut berawal dari adanya ketidaksepahaman antara jajaran DPP (Dewan Pengurus Pusat) SEKAR, dan DPW (Dewan Pengurus Wilayah) SEKAR. DPW menuntut DPP untuk melakukan aksi penolakan terkait kebijakan perusahaan yang hendak membentuk anak perusahaan baru, sedangkan DPP menolak tuntutan tersebut lantaran memiliki pandangan yang berbeda. Pada akhirnya, aksi tersebut tetap dilakukan dengan adanya pengawalan dari DPP. Hingga kemudian, terjadi satu kesepakatan antara DPP dan DPW, sehingga ketegangan kembali mereda dan anak perusahaan InfraCo tetap dibentuk hingga saat ini.

SEKAR menunjukkan keberhasilannya dalam mengembalikan kondisi komunikasi internal menjadi selaras dan sepadam. Penting untuk menyelaraskan keinginan perusahaan dengan serikat karyawan, juga keinginan antar jajaran yang ada di dalam internal serikat guna menjaga stabilitasnya. Hal ini memerlukan pola komunikasi internal yang terkelola dengan baik sehingga dapat menjaga kondusifitas iklim komunikasi. Dalam menjaga keselarasan antar jajaran DPP & DPW diperlukan upaya untuk menjaga stabilitas pola komunikasi internal SEKAR agar iklim komunikasi tetap kondusif. Iklim komunikasi yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman bagi karyawan untuk terus menyampaikan aspirasinya, dan tetap menjalankan pola komunikasi yang terjadi di dalam organisasi. Penelitian ini memiliki urgensi untuk mengeksplorasi bagaimana pola komunikasi internal di dalam sebuah organisasi serikat pekerja dikelola, sehingga menciptakan iklim komunikasi yang kondusif. Walaupun jarang kali tampil di publik, namun SEKAR memiliki potensi memegang peranan penting dalam pengelolaan pola komunikasi internal serikat, terutama ketika perusahaan dihadapkan dengan tantangan transformasi.

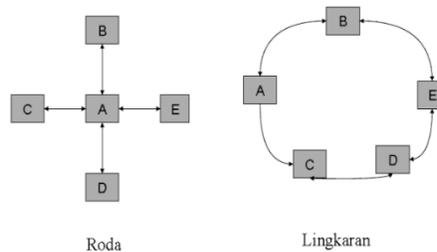
Ditinjau dari penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti serikat pekerja, masih minim penelitian yang meneliti tentang serikat pekerja dengan konteks komunikasi organisasi, umumnya penelitian serikat pekerja menggunakan konteks hubungan industrial. Oleh karena itu, penulis memakai konteks komunikasi organisasi dalam penelitian ini dan akan mengeksplorasi secara mendalam pola komunikasi internal yang terjadi di dalam organisasi serikat pekerja.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### a. Pola Komunikasi

Menurut Djamarah, (dalam Pradhana & Wibowo, 2020) pola komunikasi adalah cara dua orang atau lebih berinteraksi saat bertukar pesan, memastikan pesan tersebut tersampaikan dan dimengerti dengan baik. Disebutkan oleh Mulyasari & Makhfuziyah (2024), mekanisme pola komunikasi terjadi secara berulang dalam proses komunikasi, baik pada tingkat individu, antar individu, dalam kelompok, maupun dalam konteks yang lebih luas seperti komunikasi massa. Pola ini berpengaruh terhadap cara informasi disampaikan, diterima, dan direspons, serta memiliki peran penting dalam membangun pemahaman bersama di antara pihak-pihak yang terlibat dalam interaksi komunikasi (Mulyasari & Makhfuziyah, 2024).

Disebutkan bahwa pola aliran informasi dibagi menjadi dua (Mas & Haris, 2020):



Sumber: Buku Komunikasi dalam Organisasi Teori dan Aplikasi (2020)

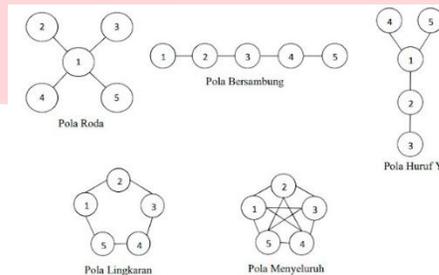
a. Pola Roda

Pola dimana keseluruhan informasi diarahkan kepada individu yang berada di posisi sentral. Individu dengan posisi sentral akan menerima informasi yang diberikan oleh anggota organisasi lainnya, dan memecahkan masalah berdasarkan saran dan persetujuan anggota lain.

b. Pola Lingkaran

Pola pengulangan pesan dimana semua anggota dapat berkomunikasi satu sama lain secara berulang-ulang. Setiap anggota hanya dapat berkomunikasi satu sama lain melalui sistem transmisi pesan yang berurutan, tidak dapat mengakses komunikasi langsung dengan seluruh anggota lainnya.

Adapun pola komunikasi yang disebutkan oleh Devito (dalam Nainggolan et al., 2021) membentuk 5 pola, diantaranya:



Sumber: KajianPustaka.com

- Model rantai (*Chains*): pesan dikirimkan hanya ke anggota yang terletak di sebelahnya. Pada pola komunikasi ini yang berada di tengah akan mendapatkan pesan lebih dari yang ada pada posisi ujung.
- Pola Huruf Y: dalam hirarki organisasi mengikuti rantai komando yang formal.
- Pola roda (*Wheel*): komunikasi terpusat pada satu orang, dimana orang yang berada di tengah merupakan pemimpin organisasi
- Pola Lingkaran (*Circle*): pola komunikasi ini berdiri tanpa pemimpin, namun tiap anggota tidak bisa berkomunikasi langsung dengan semua anggota lainnya.
- Pola Saluran Bebas (*All Channel*): dalam pola komunikasi ini, semua anggota saling terhubung dan memiliki pengaruh yang setara satu sama lain.

b. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses pertukaran informasi antara individu-individu dalam suatu organisasi untuk menciptakan pemahaman bersama yang memungkinkan pencapaian organisasi (Pace & F. Faules, 2004). Komunikasi organisasi dapat berjalan secara formal maupun informal, dimana saja dan kapan saja. Menurut Pace dan F. Faules dalam buku Komunikasi Organisasi, secara fungsional komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses penyampaian dan pemaknaan pesan antar unit komunikasi dalam sebuah organisasi. Unit komunikasi organisasi terdiri dari sekelompok individu yang memiliki peran atau posisi yang saling terhubung dalam struktural organisasi. Komunikasi terjadi di saat seseorang menciptakan suatu pesan, kemudian pesan tersebut ditafsirkan oleh pihak lain menjadi sebuah “pertunjukan” yang pada akhirnya menghasilkan pesan baru (Ruliana, 2014).

c. Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi yang melibatkan seluruh karyawan dari semua tingkatan atau publik internal (Ruliana, 2014). Komunikasi internal dalam suatu instansi bertujuan untuk mendukung kelancaran koordinasi penyampaian pesan yang sesuai

dengan pembagian tugas, sehingga dapat mencegah terjadinya kesalahpahaman (Zuhri, 2023). Komunikasi internal tidak hanya menciptakan kejelasan informasi tetapi juga memperkuat keterlibatan emosional dan kesejahteraan karyawan melalui interaksi yang inklusif dan transparan (Ruck et al., 2017). Komunikasi internal yang baik membutuhkan keikutsertaan dari bawahan kepada atasan untuk menyampaikan ide, pendapat, juga kendala (Agustini & Purnaningsih, 2018), yang mana diperlukan komunikasi dua arah demi kelancaran komunikasi internal. Lawrence D. Brennan (dalam Uchjana Effendy, 2005) menyatakan komunikasi internal sebagai pertukaran gagasan antara administrator dan karyawan dalam suatu organisasi guna tercapainya tujuan sebuah organisasi yang berjalan secara vertikal maupun horizontal.

#### A. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang berjalan dari atas hingga bawah (*downward communication*) atau bawah hingga atas (*upward communication*) (Ruliana, 2014). Biasanya komunikasi dari atas hingga bawah berupa penyampaian pesan dari atasan ke karyawan, bisa berupa perintah, instruksi kerja, maupun *feedback*. Sedangkan komunikasi dari bawah ke atas dapat berupa penyampaian *feedback* dari karyawan ke atasan. Terjalannya komunikasi vertikal yang baik, di mana informasi mengalir dua arah secara terbuka dan saling melengkapi, menunjukkan adanya kepemimpinan yang demokratis (Ruliana, 2014). Penting untuk menjalin komunikasi dua arah demi membangun relasi yang baik dalam komunikasi vertikal, terlebih bagi para pimpinan organisasi untuk menjalin kerja sama dalam menyampaikan seluruh informasi terkait rencana dan kebijakan organisasi secara terbuka dan jujur (Febri Rahmanto, 2004).

#### B. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang berlangsung antara karyawan atau jajaran yang memiliki kedudukan setara (Ruliana, 2014). Komunikasi horizontal dapat dilakukan dimana saja, bahkan di saat bersantai atau istirahat. Menurut Effendy (2005), sifat komunikasi horizontal cenderung mengarah ke informal dibandingkan dengan komunikasi vertikal yang biasanya bersifat formal. Fungsi dari komunikasi horizontal adalah untuk koordinasi tugas antar karyawan atau divisi, upaya pemecahan masalah, pertukaran informasi, dan membina hubungan bersama. Komunikasi ini dapat terjadi dimana saja dan kapan saja. Dalam menerapkan komunikasi horizontal, penting untuk mengedepankan sikap saling menghormati dan jujur. Keterbukaan serta kedisiplinan perlu dibangun sebagai bagian dari budaya bersama di lingkungan kerja. Ketika hal tersebut dijalankan secara konsisten, akan tumbuh rasa saling menghargai antar sesama. Kejujuran hati menjadi kunci utama dalam membangun hubungan yang baik di antara individu dalam organisasi (Febri Rahmanto, 2004).

#### d. Iklim Komunikasi yang Kondusif

Andre Hardjana (2007) menyatakan bahwa iklim komunikasi merupakan kualitas dari sebuah lingkungan internal organisasi yang dibentuk oleh persepsi-persepsi karyawan. Iklim komunikasi menggambarkan hubungan antar personal yang dijalani oleh karyawan dalam lingkungan kerja. Interaksi dan komunikasi yang terjalin oleh atasan terhadap bawahan tidak hanya mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan terhadap atasannya, melainkan terbentuknya jalinan hubungan antara karyawan-karyawan yang ada di dalam organisasi. Faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi diantaranya meliputi kejelasan peran dan tanggung jawab, keadilan interpersonal dan dukungan dari atasan menurut Yoena (dalam Muspawi et al. 2023). Redding (dalam Muspawi et al., 2023) menyatakan terdapat lima dimensi dalam komunikasi yang dinilai positif, diantaranya:

- a. Dukungan (*Supportiveness*), dimana karyawan beranggapan bahwa komunikasi yang dilakukan secara vertikal dapat membangun kepercayaan diri.
- b. Pembuatan Keputusan Partisipatif (*Participative Decision Making*), dimana karyawan berkontribusi dalam pembuatan keputusan.
- c. Kepercayaan, Keyakinan dan Kredibilitas (*Trust, Confidence, Credibility*), dimana komunikasi yang terjadi dapat dipercaya.

- d. Keterbukaan dan Ketulusan (*Openness and Candor*), dimana karyawan dapat berkomunikasi secara terus terang dan jujur.
- e. Tujuan Kinerja Tinggi (*High Performance Goals*), dimana tujuan kinerja organisasi disampaikan dengan jelas.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretatif yang berfokus pada pemahaman realitas sosial yang dikonstruksi oleh individu melalui makna subjektif saat berinteraksi, dengan tujuan memahami bagaimana pola komunikasi internal di SEKAR Telkom diinterpretasikan dan dimaknai oleh para informan. Pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam dinamika komunikasi internal dalam menjaga iklim komunikasi yang kondusif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan disajikan secara naratif tanpa menggunakan angka. Subjek dalam penelitian ini adalah organisasi internal SEKAR Telkom, khususnya jajaran Dewan Pengurus Pusat dan Dewan Pengurus Wilayah, sementara objek penelitian adalah pola komunikasi internal yang dikelola oleh SEKAR Telkom. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Telkom Indonesia Graha Merah Putih, Jl. Japati No. 1, Kota Bandung.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

- a. Pola Komunikasi Vertikal DPP SEKAR dalam Menjaga Iklim Komunikasi yang Kondusif



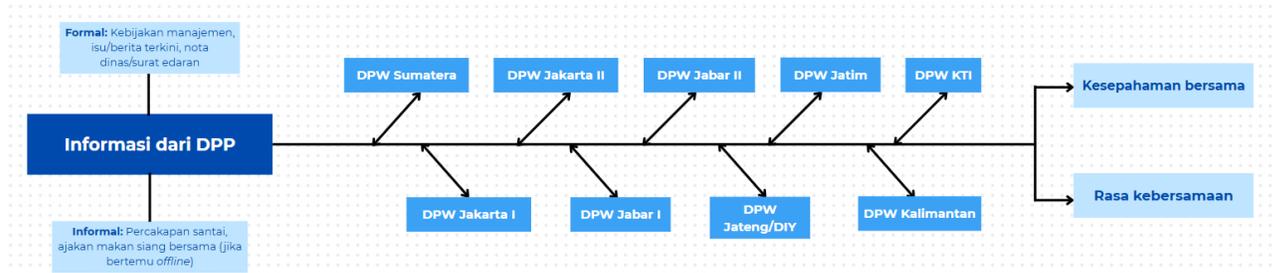
Sumber: Olahan Penulis (2025)

Dalam pola komunikasi vertikal di SEKAR, *upward communication* berawal dari DPW yang membawa aspirasi dari anggota di DPD-nya, kemudian disalurkan ke DPP melalui forum atau rapat koordinasi, yang kemudian diteruskan ke pihak eksternal yaitu manajemen. Sedangkan *downward communication* berawal dari informasi yang diberikan DPP, disalurkan ke DPW, kemudian dilanjutkan ke DPD-nya masing-masing. Informasi dapat berupa penyampaian kebijakan yang baru dibentuk manajemen, contohnya kebijakan WFA (*Work from Anywhere*), kemudian isi dari nota dinas atau surat edaran, seperti hasil RUPS, hingga sekedar berbagi berita atau isu-isu terkini, seperti isu mengenai penerapan keputusan direksi terkait disiplin karyawan. Informasi yang disalurkan secara formal dapat disampaikan melalui rapat koordinasi, nota dinas, atau surat edaran. Sedangkan diskusi mengenai isi dari nota dinas dan surat edaran, ataupun berita dan isu-isu terkini dapat disampaikan melalui grup WhatsApp secara informal.

Kejelasan informasi yang diterima oleh DPW dinyatakan sudah diterima dengan jelas. Hal ini disampaikan oleh kedua informan pendukung, yang menyatakan bahwa jika ada informasi yang kurang jelas mereka dapat menanyakannya langsung kepada DPP. Adapun anggota DPP yang juga merangkap sebagai anggota DPW, sehingga memudahkan anggota DPW untuk bertanya langsung terkait kejelasan informasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi vertikal yang terjadi di internal SEKAR telah mencapai tujuan sebuah organisasi yang berjalan sesuai dengan gagasan komunikasi internal, dimana komunikasi internal

adalah pertukaran gagasan antara administrator dan karyawan dalam suatu organisasi guna tercapainya tujuan sebuah organisasi yang berjalan secara vertikal dan horizontal (Lawrence D. Brennan, dalam Effendy, 2005).

b. Pola Komunikasi Horizontal DPW SEKAR dalam Menjaga Iklim Komunikasi yang Kondusif



Dalam pola komunikasi horizontal, informasi formal yang diterima DPW dapat berupa bahasan mengenai kebijakan manajemen, nota dinas maupun surat edaran, atau hanya sekedar berbagi berita atau isu terkini. Sedangkan untuk informasi informal dapat berupa bahasan-bahasan ringan, atau ajakan makan siang bersama jika sedang mengadakan pertemuan langsung. Informasi tersebut disalurkan ke sembilan KDPW melalui grup WhatsApp. Bahasan yang bersifat formal disampaikan melalui rapat koordinasi maupun grup WhatsApp, sedangkan bahasan yang bersifat informal disampaikan melalui grup WhatsApp. Sembilan KDPW yang mewakili masing-masing wilayah di Indonesia memiliki kedudukan yang setara dalam berkomunikasi satu sama lain, dan dapat berkomunikasi secara dua arah dengan DPP. Komunikasi horizontal yang terjalin antar DPW akan menciptakan kesepahaman bersama dan rasa kebersamaan antar KDPW.

Informasi yang diterima oleh DPW akan didiskusikan oleh seluruh KDPW sebelum informasi dilanjutkan ke DPD masing-masing. Para KDPW akan saling menyamakan pemahaman mereka terkait informasi yang telah diterima dari DPP, kemudian meneruskan informasi tersebut setelah semua KDPW memiliki pemahaman informasi yang sama. Hal ini dilakukan guna menghindari adanya kesalahpahaman di berbagai daerah. Komunikasi yang terjalin kerap dilakukan secara *online*, oleh karena itu penting untuk selalu menjaga etika dalam berkomunikasi satu sama lain.

DPW tidak memiliki kewajiban untuk saling berkomunikasi, kecuali adanya inisiasi kegiatan oleh DPP. Sehingga, komunikasi yang terjalin hanya berlangsung di grup WhatsApp. Adapun interaksi lainnya yang dilakukan diluar inisiasi DPP yaitu ketika antar DPW memiliki kepentingan satu sama lain, seperti adanya anggota DPD yang hendak melakukan mutasi ke wilayah lain dan memerlukan dialog dengan serikat. Disebutkan juga bahwa, KDPW Jabar I dan Jabar II kerap berinteraksi secara langsung karena berada di kantor yang memiliki lokasi yang berdekatan. Hal ini menunjukkan bahwa, KDPW yang berada di wilayah yang sama memiliki kemungkinan untuk berinteraksi secara langsung seperti KDPW Jabar I dan Jabar II.

Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi horizontal yang terjadi di internal SEKAR telah mencapai tujuan sebuah organisasi yang berjalan gagasan komunikasi internal, dimana komunikasi internal adalah pertukaran gagasan antara administrator dan karyawan dalam suatu organisasi guna tercapainya tujuan sebuah organisasi yang berjalan secara vertikal dan horizontal (Lawrence D. Brennan, dalam Effendy, 2005).

c. Pola Komunikasi Internal

Lima dimensi iklim komunikasi dibawah ini merupakan dimensi-dimensi yang mendukung terbentuknya iklim komunikasi yang kondusif. Pada tabel dibawah ini, penulis akan memetakan analisis iklim komunikasi dari pola komunikasi internal sesuai dengan dimensi yang dikemukakan Redding (dalam Muspawi et al., 2023) yang menyatakan lima dimensi dalam iklim komunikasi yang dinilai positif atau kondusif.

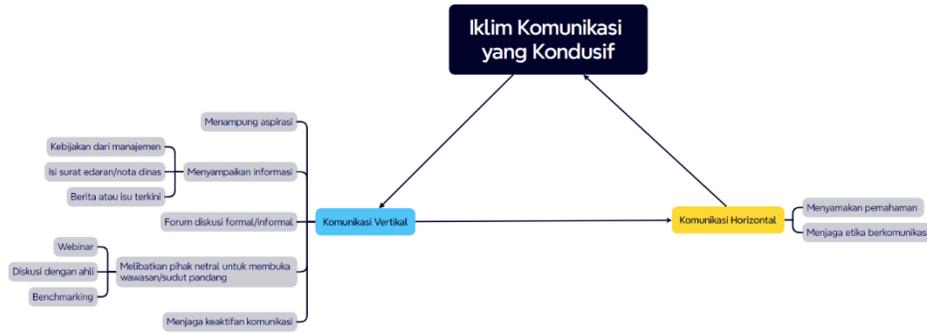
No.	Dimensi	Keterangan	Analisis
1.	Dukungan	Karyawan beranggapan bahwa komunikasi yang dilakukan secara vertikal dapat membangun kepercayaan diri	Adanya forum diskusi formal/informal sebagai ruang untuk berdiskusi satu sama lain. Menjaga keaktifan berkomunikasi untuk menimbulkan rasa percaya diri bagi DPW untuk berkomunikasi
2.	Pembuatan Keputusan Partisipatif	Karyawan berkontribusi dalam pembuatan keputusan.	Komunikasi dua arah saat dilakukannya forum diskusi.
3.	Kepercayaan, Keyakinan dan Kredibilitas	Komunikasi yang terjadi dapat dipercaya	Informasi yang disampaikan oleh DPP telah tersampaikan dengan jelas.
4.	Keterbukaan dan Ketulusan	Karyawan dapat berkomunikasi secara terus terang dan jujur.	DPP dan DPW dapat secara terbuka berinteraksi baik secara formal maupun informal.
5.	Tujuan Kinerja Tinggi	Tujuan kinerja organisasi disampaikan dengan jelas	DPP memberikan pemahaman bahwa tujuan SEKAR adalah untuk mengawal kesejahteraan karyawan dan mendukung berjalannya perusahaan di masa mendatang.

Sumber: Olahan Penulis (2025)

Dari kelima dimensi berikut, dimensi keterbukaan dan ketulusan menjadi salah satu dimensi utama dalam membentuk iklim komunikasi yang kondusif. Hal tersebut dikarenakan keterbukaan dan ketulusan merupakan wujud dari transparansi, yang mana transparansi merupakan faktor paling penting di dalam organisasi serikat pekerja dalam menciptakan komunikasi yang kondusif menurut informan ahli. Hal tersebut juga didukung oleh Nurillah Salahudin (dalam Atul Fitriyah et al., 2024) dimana komunikasi yang terbuka dan transparan berperan dalam menciptakan rasa saling percaya antara karyawan dan pihak atasan.

Adapun dimensi utama lainnya dalam menciptakan iklim komunikasi yang kondusif di SEKAR, yaitu tujuan kinerja tinggi. DPP melibatkan pihak ketiga yang bersifat netral untuk membuka wawasan DPW sehingga pada akhirnya DPP dan DPW mengawal keputusan manajemen demi kesejahteraan karyawan dan keberlangsungan perusahaan. Hal ini juga merupakan strategi DPP dalam menjaga iklim komunikasi yang kondusif, yang mana sesuai dengan dimensi iklim komunikasi yang kondusif.

Iklm komunikasi yang kondusif tercipta karena terbentuknya pola komunikasi internal yang telah kondusif, baik secara vertikal maupun horizontal sebagaimana digambarkan dalam pola berikut.



Sumber: Olahan Penulis (2025)

Iklm komunikasi internal SEKAR yang kondusif dimulai dari terbentuknya komunikasi vertikal yang telah kondusif. Komunikasi vertikal SEKAR melibatkan komunikasi antar DPP dan DPW. Komunikasi vertikal yang terjadi mencakup penampungan aspirasi, penyampaian informasi berupa kebijakan manajemen, isi dari nota dinas/surat edaran, hingga berita dan isu terkini. Komunikasi yang terjalin dapat berupa formal maupun informal. Pihak-pihak eksternal yang bersifat netral juga turut dilibatkan untuk membuka wawasan atau sudut pandang dengan serangkaian webinar, diskusi dengan ahli, dan *benchmarking*. Setelah komunikasi vertikal telah kondusif, maka akan berlanjut ke komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal terjadi setelah adanya instruksi dari vertikal. Adapun instrumen-instrumen yang mendukung jalannya komunikasi horizontal yang kondusif yaitu meliputi menyamakan pemahaman, dan menjaga etika dalam berkomunikasi.

Dengan terbentuknya iklim komunikasi vertikal dan horizontal yang kondusif, maka akan tercipta iklim komunikasi yang kondusif di internal SEKAR. Dimana kekondusifan tersebut berasal dari pola komunikasi vertikal dan horizontal yang terjalin dengan kondusif. Hal tersebut menunjukkan bahwa pola komunikasi internal SEKAR berjalan secara vertikal dan horizontal untuk mencapai tujuan organisasi melalui pertukaran gagasan (Lawrence D. Brennan dalam Effendy, 2005), dan memenuhi kelima dimensi iklim komunikasi yang kondusif mencakup dukungan, pembuatan keputusan partisipatif, kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas, keterbukaan dan ketulusan, dan tujuan kinerja tinggi.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Pola komunikasi internal SEKAR dalam menjaga iklim komunikasi yang kondusif mempunyai dua dimensi yaitu komunikasi vertikal dan horizontal yang telah kondusif. Komunikasi vertikal melibatkan komunikasi antara DPP dan DPW, dimana DPP dalam *downward communication* menyampaikan berbagai informasi, sedangkan *upward communication* DPW membawa aspirasi ke DPW. Serangkaian instrumen yang ada di dalamnya mencakup penampungan aspirasi, penyampaian informasi seperti kebijakan manajemen, isi surat atau nota dinas, dan isu atau berita terkini, diadakannya forum formal maupun informal, dan melibatkan pihak netral dalam pelaksanaan webinar, diskusi dan *benchmarking*, juga menjaga keaktifan komunikasi. Komunikasi horizontal terjadi setelah komunikasi vertikal terbentuk. Komunikasi horizontal melibatkan komunikasi antar DPW, dimana informasi dari DPP disampaikan ke seluruh KDPW yang menghasilkan kesepahaman bersama dan rasa kebersamaan. Instrumen yang ada di dalamnya mencakup menyamakan pemahaman dan menjaga etika berkomunikasi. Komunikasi internal SEKAR telah membentuk iklim komunikasi yang kondusif sesuai dengan lima dimensi iklim komunikasi yang kondusif. Terdapat dua dimensi utama dalam membentuk iklim komunikasi kondusif di SEKAR, yaitu keterbukaan dan ketulusan, juga tujuan kinerja yang tinggi. Maka iklim komunikasi yang kondusif di internal SEKAR tercipta karena komunikasi vertikal dan horizontal yang telah kondusif.

## REFERENSI

- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89–108. <https://doi.org/10.46937/16201825198>
- Febri Rahmanto, A. (2004). Peranan Komunikasi dalam Suatu Organisasi. In *Peranan Komunikasi dalam Suatu Organisasi Jurnal Komunikologi* (Vol. 1, Issue 2).
- Harjana, A. A. (2007). Iklim Komunikasi Keorganisasian. In *Iklim Komunikasi Keorganisasian*.
- Muspawi, M., Mika, Viola, M. A., & Karmila. (2023). Iklim Komunikasi Organisasi. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Bidang Administrasi Pendidikan*, 11.
- Muyasaroh, S. M., & Makhfuziyah, D. (2024). Pola Komunikasi Pada Kelompok Petani dalam Meningkatkan Produktivitas Panen di Agrowisata Tegalan Poh Desa Wonokerto Kabupaten Pasuruan. *Communicator Sphere*, 4(2), 74–89. <https://doi.org/10.55397/cps.v4i2.113>
- Nainggolan, N. T., Mawati, A. T., Purba, B., Purba, S., & Firdaus, E. (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi, Etika, Riset* (A. Hakim, Ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Pace, R. W., & F. Faules, D. (2004). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan* (D. Mulyana, Ed.). Remaja Rosdakarya.
- Pradhana, F. A., & Wibowo, P. (2020). Analisis Pola Komunikasi Petugas pada Manajemen Sekuriti di Lembaga Pemasyarakatan. *Gema Keadilan*, 7(3), 139–154. <https://doi.org/10.14710/gk.2020.9365>
- Ruck, K., Welch, M., & Menara, B. (2017). Employee voice: An antecedent to organisational engagement? *Public Relations Review*, 43(5), 904–914. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.008>
- Ruliana, P. (2014). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Rajawali Pers.
- Uchjana Effendy, O. (2005). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. PT Remaja Rosdakarya.
- Zuhri, A. (2023). Manajemen Komunikasi Internal KIP Aceh Singkil Dalam Mengoptimalkan SDM Guna Menjaga Stabilitas Iklim Organisasi. *Article in INNOVATIVE Journal Of Social Science Research*. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i6.6854>