

■

Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan

Margareth Mewita Dela

Margareth Mewita Dela¹, Panji Suratriadi², M. Ismail Alif³

¹ Universitas Bina Sarana Informatika Jakarta, Indonesia

* Correspondence e-mail; mewitakuliah@gmail.com

Article history

Submitted: 2024/10/01; Revised: 2024/10/11; Accepted: 2024/10/21

Abstract

This study aims to identify and analyze the organizational communication patterns between leaders and employees in the Planning Bureau of the Ministry of Trade of the Republic of Indonesia. The communication patterns identified include the Wheel Pattern, Y Pattern, Chain Pattern, and All-Channel Pattern. This research employs a descriptive qualitative method with observation and interviews as data collection techniques. The data obtained were then analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing techniques to obtain a clear picture of the communication patterns implemented in the organization. The results show that organizational communication in the Planning Bureau of the Ministry of Trade is effective with the application of various communication patterns. The Wheel Pattern is used to channel information from the leader to the team leader, who then conveys it to the staff. The Y Pattern shows a clear communication hierarchy, while the Chain Pattern represents horizontal communication that allows information dissemination among individuals in equivalent positions. The All-Channel Pattern is used to maintain communication synergy among all elements within the organization, both formally and informally. However, there are several obstacles in the application of these communication patterns that may reduce the optimal flow of information and employee motivation. Therefore, increasing the effectiveness of communication within the organization is necessary to support the welfare and productivity of the company.

Keywords

Organizational Communication Patterns, Leaders, Employees



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Komunikasi organisasi adalah elemen fundamental yang mempengaruhi keberhasilan dan efisiensi operasional suatu organisasi. Dalam konteks birokrasi pemerintah, komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan sangat penting

untuk mencapai tujuan bersama, meningkatkan kinerja, dan menjaga kepuasan kerja. Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan merupakan salah satu unit kerja yang memainkan peran strategis dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan perdagangan nasional. Oleh karena itu, pola komunikasi yang ada di dalam biro ini sangat mempengaruhi proses perencanaan dan pelaksanaan program kerja.

Menurut Robbins dan Judge (2023), komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengurangi konflik internal. Namun, penelitian oleh McShane dan Von Glinow (2022) menunjukkan bahwa banyak organisasi, terutama yang memiliki struktur hierarki yang kompleks, sering menghadapi tantangan dalam menjaga alur komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan.

Berdasarkan survei internal yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan pada tahun 2020, ditemukan bahwa 70% karyawan merasa bahwa komunikasi antara pimpinan dan staf di Biro Perencanaan kurang efektif. Sebagian besar responden menyatakan bahwa informasi sering kali tidak tersampaikan dengan jelas, dan ada kesenjangan dalam komunikasi antara tingkat atas dan bawah. Hal ini sejalan dengan temuan dari studi oleh Daft (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi vertical sering kali mengalami hambatan karena hierarki yang kaku dan kurangnya keterbukaan.

Selain itu, penggunaan teknologi komunikasi yang tidak optimal juga menjadi kendala. Menurut laporan dari McKinsey & Company (2023), organisasi yang mengadopsi teknologi komunikasi modern seperti platform kolaborasi digital dapat meningkatkan produktivitas hingga 30%. Namun, survei internal menunjukkan bahwa Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan masih mengandalkan metode komunikasi konvensional, seperti email dan rapat tatap muka, yang sering kali tidak efisien dalam menyampaikan informasi secara cepat dan tepat.

Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam pola komunikasi. Schein (2023) mengemukakan bahwa budaya organisasi yang terbuka dan mendukung kolaborasi dapat meningkatkan komunikasi yang efektif. Namun, budaya birokrasi yang kaku dan formal di Biro Perencanaan sering kali menghambat aliran informasi dan mengurangi inisiatif karyawan untuk berkomunikasi secara proaktif.

Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan pemahaman yang mendalam mengenai pola komunikasi yang ada di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan di biro tersebut, serta mengeksplorasi faktor-faktor

yang mempengaruhinya. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis untuk memperbaiki pola komunikasi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pentingnya penelitian ini juga didasarkan pada kebutuhan untuk menyesuaikan pola komunikasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan dinamika kerja di era digital. Dengan memanfaatkan teknologi komunikasi yang tepat, diharapkan proses komunikasi dalam organisasi dapat berjalan lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan informasi.

Dalam konteks yang lebih luas, penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori komunikasi organisasi, khususnya dalam sektor publik. Dengan memahami bagaimana komunikasi terjadi dalam sebuah birokrasi pemerintahan, diharapkan dapat ditemukan model-model komunikasi yang lebih efektif untuk diterapkan di berbagai instansi pemerintah lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini akan berfokus pada pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru yang berguna bagi pengembangan komunikasi organisasi yang lebih baik dan efektif di lingkungan birokrasi pemerintah.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami fenomena komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan. Pendekatan kualitatif memungkinkan penggunaan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen untuk menggali pola komunikasi yang terbentuk dalam konteks organisasi. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan pola komunikasi tanpa mencari hubungan sebab-akibat, sehingga fokus pada gambaran mendetail mengenai dinamika komunikasi di Biro Perencanaan. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat menggambarkan interaksi antara pimpinan dan karyawan serta memberikan pemahaman lebih dalam tentang kompleksitas interaksi manusia dalam konteks organisasi.

Lokasi penelitian ditetapkan di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan, Jakarta Pusat, dan berlangsung dari Maret hingga Juni 2024. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan efisiensi biaya, jarak, dan tenaga peneliti, serta karena peneliti bekerja langsung di tempat tersebut. Unit analisis mencakup individu, objek, atau peristiwa yang diteliti, memungkinkan peneliti

memahami fenomena yang sedang dipelajari melalui data yang dikumpulkan dari berbagai sumber.

Pemilihan informan dilakukan dengan kriteria tertentu, termasuk Kepala Biro Perencanaan dan karyawan yang terlibat langsung dalam komunikasi di Biro Perencanaan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi terstruktur dan observasi. Wawancara semi terstruktur digunakan untuk menggali informasi dengan cara yang lebih terbuka, sementara observasi dilakukan untuk mendapatkan data dari situasi yang ada di lapangan. Penelitian ini mencakup langkah-langkah yang sistematis, mulai dari pengajuan izin penelitian hingga analisis hasil wawancara dan observasi.

Metode pengolahan dan analisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan langkah-langkah analisis yang meliputi reduksi data, display data, analisis komparatif, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data bertujuan untuk memperjelas dan mengorganisir data yang relevan, sedangkan display data menyajikan data dalam bentuk yang terstruktur. Analisis komparatif mengkaji data secara mendalam sebelum penarikan kesimpulan, yang bersifat sementara dan diverifikasi melalui peninjauan kembali selama proses penelitian berlangsung. Melalui langkah-langkah ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang pola komunikasi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Organisasi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan

Pola komunikasi organisasi di dalam lembaga dianggap berhasil ditandai oleh struktur yang menghubungkan antara jabatan-jabatan yang ada di dalam organisasi tersebut. Untuk menciptakan kondisi itu maka pimpinan harus membangun komunikasi yang efektif. Sebaliknya, karyawan akan memberikan hal yang sama pula agar kedua-duanya berjalan sinergis menuju pencapaian tujuan lembaga.

Dalam suatu kepemimpinan organisasi, terdapat dua unsur penting yang harus diperhatikan yakni pimpinan dan karyawan. Proses komunikasi antar keduanya menentukan keberlangsungan hidup suatu kelompok organisasi. Diantara kedua belah pihak tersebut harus ada two way communications atau komunikasi dua arah dengan kata lain komunikasi timbal balik.

Komunikasi Organisasi dikaitkan dengan konsep Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah, Goldhaber (dalam Muhammad, 2009:67). Yang terjadi di

Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan terjadi proses saling menukar pesan dalam organisasi yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah yang dimana, di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan terdapat karyawan dengan berbagai latar belakang yang berbeda sehingga komunikasi organisasi sangat dibutuhkan untuk menunjang komunikasi yang ada didalam organisasi agar tercapai tujuan kerja.

Komunikasi Formal berdasarkan konsep Mifthah Thoha, (dalam Masmuh, 2013:16) mendefinisikan komunikasi organisasi formal merupakan proses komunikasi yang mengikuti jalur hubungan formal yang tergambar dalam susunan atau struktur organisasi. Komunikasi formal dalam Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan sifatnya berorientasi pada kepentingan organisasi. Berdasarkan pernyataan dari kepala biro, isinya berupa cara kerja dalam berorganisasi dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya kebijakan, pernyataan dan surat-surat resmi yang didisposisikan dari kepala biro kepada para ketua tim dan staff yang ada didalam tim. Komunikasi formal yang terjadi didalam lembaga ini melalui garis kewenangan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Dari kewenangan inilah yang menjadikan adanya penyediaan prosedur kerja, intruksi dan gagasan mengenai pelaksanaan pekerjaan yang ada di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan.

Komunikasi informal terjadi di antara karyawan dalam suatu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka. Biasanya komunikasi informal dilakukan melalui tatap muka langsung dan pembicaraan lewat telepon. Komunikasi informal terjadi sebagai perwujudan dari keinginan manusia untuk bersosialisasi dan keinginan untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya yang dianggap tidak dimiliki oleh rekan sejawatnya. Komunikasi informal dalam Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan memberi petunjuk saluran komunikasi formal telah berfungsi secara efektif. Komunikasi informal didalam lembaga ini terjadi diantara pimpinan dan karyawan yang bekerja di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan dapat berinteraksi secara bebas antara satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka.

Sesuai dengan pernyataan dari karyawan atau anggota tim Tata Usaha, biasanya komunikasi informal dilakukan melalui tatap muka langsung dan pembicaraan lewat media yaitu Whatsapp group atau Privat Chat. Komunikasi informal didalam lembaga ini sebagai perwujudan dari keinginan setiap karyawan dan pimpinan untuk bersosialisasi dan keinginan untuk menyampaikan informasi yang dimilikinya yang dianggap tidak diketahui oleh rekan kerjanya. Walaupun mereka berasal dari

kalangan yang berbeda-beda, tetapi hal ini tidak membuat para karyawan tidak bersikap hormat dan segan terhadap pimpinannya, sehingga hubungan informal berlangsung secara bebas, bersahabat dan kekeluargaan.

Jika dikaitkan dengan hasil penelitian peneliti, penelitian yang dilakukan oleh Rhyo Dami Dato, dkk tahun 2019 dengan judul “Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja karyawan (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Supermarket Dutalia Oesapa Kupang)” bertujuan untuk mengetahui peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang, berkaitan dengan peran komunikasi organisasi dalam penelitian peneliti karena peran komunikasi organisasi pada Dutalia Oesapa Kupang merupakan peran komunikasi tentang bagaimana komunikasi itu berlangsung melalui berbagai tahapan yang dilakukan secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak ada henti-hentinya dalam rangka penyampaian pesan, sama halnya dengan peran komunikasi organisasi dalam Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan yang dimana komunikasi selalu dilakukan secara bertahap dari pimpinan tertinggi hingga ke staf demi mencapai sebuah tujuan didalam organisasi lembaga ini. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian peneliti berkaitan dengan komunikasi organisasi yang terjadi.

Pola Komunikasi Organisasi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan

Pola komunikasi organisasi adalah gaya di mana cara berkomunikasi yang berupa penyampaian atau pengiriman informasi dari pengirim kepada penerima dan dapat dipahami. Maka pola komunikasi organisasi dituntut untuk dapat mengekspresikan ide-ide yang berkualitas guna untuk memajukan suatu organisasi.

Terdapat lima struktur jaringan pola komunikasi yang dikemukakan oleh Devito dalam bukunya *The Interpersonal Communication Book* (2021). Fakta yang terjadi dalam proses pola komunikasi organisasi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan terdapat berbagai macam pola komunikasi yaitu Pola lingkaran yang dimana kepala biro dapat berkomunikasi dengan kepala bidang dan staf yang berada dekat dengannya seperti rapat singkat yang dilaksanakan rutin oleh Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan, karyawan terlibat untuk berkomunikasi apa saja yang berkaitan dengan lembaga.

Pola roda yang dimana memiliki pemimpin yang jelas dan merupakan satu-satunya yang dapat mengiring dan menerima pesan dari semua anggota. Pola roda ini didalamnya terdapat aliran komunikasi upward dilakukan oleh karyawan dengan menyampaikan ide-ide yang berkaitan dengan program kerja yang ada didalam organisasi. karyawan mempunyai kesempatan untuk menyampaikan pendapat untuk

pengembangan, komunikasi ke atas membawa informasi dari karyawan kepada pimpinan dan konsen pada aktivitas lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Downward pimpinan memberikan informasi kepada staf untuk melakukan kegiatan yang dilaksanakan didalam organisasi. Pola komunikasi downward yang terjadi berhubungan dengan pengarahan dan pemberian informasi dari pimpinan kepada staff mengenai tugas yang harus karyawan lakukan agar karyawan yang telah mendapatkan informasi langsung mengeksekusi tugas yang dimaksud. Horizontal Komunikasi antara sesama rekan karyawan terjalin begitu baik dengan adanya saling meminta bantuan dalam pekerjaan agar cepat terselesaikan dengan adanya saling percaya dan saling menghargai sesama rekan kerja berarti terjadi komunikasi horizontal didalam organisasi. Sangat didukung oleh Teori Pola Komunikasi Organisasi ini berkaitan hasil penelitian yang didapatkan oleh peneliti yang dimana kelompok-kelompok yang terstruktur yang ada didalam Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan. Setiap ketua tim merupakan anggota dua kelompok sebagai pemimpin unit yang lebih rendah dan anggota yang lebih tinggi. Ketua tim berfungsi sebagai penyambung jika ada informasi dari kepala biro yang perlu disampaikan kepada staf atau karyawan didalam tim, mengikat kelompok kerja yang satu dengan yang lainnya pada tingkat berikutnya. Setiap informasi yang disampaikan dari kepala biro kepada kepala tim merupakan tanggung jawab dari kepala tim untuk meneruskan kepada staf atau karyawan yang ada didalam timnya sehingga tidak terjadi keterlambatan penyampaian informasi dari pimpinan kepada staf atau karyawan.

Pola Y terjadi seperti pelaksanaan rapat terbatas yang hanya diikuti oleh setiap Kepala Bidang sehingga karyawan yang ada di bidangnya dapat tetap melaksanakan pekerjaan yang didalamnya terdapat aliran upward Komunikasi ke atas (upward) didalam bidang yang ada di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan antara karyawan mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan kepada pimpinan yang ada dibidangnya dengan informasi berupa tugas-tugas apa yang menyebabkan masalah bagi mereka sehingga pimpinan mendengar dan melakukan komunikasi timbal balik (feedback) terhadap keluhan dan pendapat yang diberikan oleh karyawan. Downward, Pimpinan yang merasa ada kekurangan dalam sebuah pelaksanaan tugas akan langsung berkomunikasi dengan karyawan agar memberikan tugas kepada karyawan yang ada didalam bidangnya sehingga karyawan dapat langsung mengerjakan sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh pimpinan bidang mereka. Pola komunikasi yang berlangsung didalam organisasi

adalah dari atas kebawah atau dari pimpinan ke staf atau karyawan. Komunikasi itu dalam bentuk pengarahan, instruksi, penjelasan, dan sebagainya.

Pola rantai yang dimana penyebaran informasi dari orang perorang sehingga informasi yang disampaikan ke beberapa orang tertentu dapat menyebar secara keseluruhan didalamnya terdapat aliran komunikasi upward, komunikasi ke atas oleh karyawan sering dilakukan seperti laporan setelah melaksanakan yaitu meinformasikan kepada kepala biro hal-hal apa saja yang di bahas dalam rapat, tujuan dilakukan komunikasi ke atas agar antara atasan dan bawahan dapat bekerja sama. Dan horizontal, pola komunikasi ini lebih cenderung kearah penyampaian suatu informasi atau pengetahuan umum yang dapat diinformasikan kembali kepadaorang lain sesuai dengan pernyataan dari sekretaris Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan.

Pola semua saluran setiap unsur yang ada baik dari jajaran staf atau karyawan hingga unsur pimpinan masing-masing saling menjaga sinergitas nya dalam menjalin komunikasi dengan menyesuaikan waktu dan kondisi didalamnya terdapat aliran komunikasi horizontal antar sesama rekan kerja membantu pengkoordinasian, menyelesaikan masalah karena dengan membangun kebersamaan informasi dapat membantu perencanaan serta meminimalisir perselisihan paham terkait tindakan yang perlu di ambil.

Mengenai pendapat yang terjadi di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan terdapat sikap saling keterbukaan dalam semua kegiatan yang terjadi di dalam lembaga. Antara lain, pengekspresian ide-ide dengan melalui keputusan bersama dalam organisasi.

Jika dilihat dari aliran komunikasi dalam organisasi ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi seperti Komunikasi vertikal ke bawah yaitu informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi yaitu Kepala Biro, Kepala tim Rencana dan Program (RENPRO), Kepala tim Kerjasama dan Bantuan Luar Negeri (KBLN), Kepala tim Evaluasi dan Pelaporan (EVALAP), Kepala tim Anggaran, Kepala Subbagian Tata Usaha kepada karyawan. Jenis informasi yang biasanya dikomunikasikan mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, mengenai kebijakan dan praktik organisasi, informasi kinerja pegawai, informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission).

Miller (2020) dalam *Organizational Communication: Approaches and Processes* menambahkan bahwa komunikasi vertikal ke atas tidak hanya berfungsi sebagai saluran pelaporan, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan partisipasi karyawan

dalam pengambilan keputusan dan mendorong transparansi di dalam organisasi. Komunikasi ini menjadi penting untuk membangun kepercayaan dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Miller (2020) juga menekankan pentingnya komunikasi horizontal dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif. Komunikasi antara rekan sejawat ini membantu mengatasi hambatan antar departemen, memperkuat kerja tim, dan menciptakan budaya organisasi yang lebih inklusif dan responsif terhadap perubahan. Dengan demikian, komunikasi horizontal tidak hanya penting untuk penyelesaian tugas harian, tetapi juga untuk memastikan kelancaran dan efisiensi operasional organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan di Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan mencakup Pola Roda, Pola Y, Pola Rantai, dan Pola Semua Saluran. Dalam penerapan Pola Komunikasi Roda, informasi dan arahan dari Kepala Biro disampaikan terlebih dahulu kepada setiap Ketua Tim, yang kemudian menyampaikan kembali informasi tersebut kepada staf di bidangnya, baik melalui jaringan internet maupun secara langsung. Pola Y mengindikasikan adanya pemimpin yang jelas di pusat, yaitu Kepala Biro, sementara Ketua Tim berperan sebagai pemimpin kedua. Komunikasi dalam Pola Y ini biasanya terwujud dalam rapat terbatas yang hanya diikuti oleh Ketua Tim dan staf terkait, sehingga pegawai di bidang masing-masing dapat tetap melaksanakan pekerjaan mereka, dan penyampaian informasi dapat lebih efisien. Pola komunikasi rantai menggambarkan penyebaran informasi secara horizontal di antara individu-individu yang memiliki kedudukan setara, serta dari bawahan ke atasan. Ini memastikan bahwa informasi dapat menyebar secara menyeluruh, memungkinkan penyampaian informasi atau pengetahuan kepada orang lain. Sementara itu, dalam Pola Semua Saluran, setiap unsur dalam organisasi, mulai dari staf hingga pimpinan, menjaga sinergi dalam berkomunikasi dengan menyesuaikan waktu dan kondisi. Komunikasi dapat berlangsung secara formal ketika membahas tugas-tugas, atau secara informal saat pembicaraan berlangsung lebih ringan. Komunikasi dari atas ke bawah terjadi, misalnya, dalam menetapkan instruksi kerja, memberikan penjelasan mengenai kebijakan dan peraturan yang berlaku. Sebaliknya, komunikasi dari bawah ke atas dapat berupa kritik dan saran dari staf dan pegawai kepada pimpinan. Komunikasi horizontal juga kerap terjadi dalam rapat kerja yang diadakan. Komunikasi formal di

Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan dilakukan sesuai dengan struktur organisasi yang ada, di mana Kepala Biro berkomunikasi dengan bawahannya, misalnya saat memberikan tugas melalui disposisi surat kepada setiap tim. Selain itu, komunikasi informal antara pimpinan dan pegawai juga terjadi dalam ruang lingkup yang lebih santai dan bersifat kolegal, untuk menciptakan suasana komunikasi yang kondusif. Hal ini sering diwujudkan melalui partisipasi dalam kegiatan internal maupun eksternal. Media online, seperti WhatsApp Group atau Private Chat, juga digunakan sebagai sarana komunikasi, baik untuk menyampaikan informasi maupun untuk berbasa-basi. Keseluruhan pola komunikasi ini menunjukkan bagaimana Biro Perencanaan Kementerian Perdagangan berupaya untuk menjaga efektivitas dan efisiensi komunikasi di antara semua unsur dalam organisasi, guna mendukung kelancaran operasional dan pencapaian tujuan bersama.

REFERENCES

- Bungin, Burhan. (2011). *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Miller, K. (2018). *Organizational Communication: Approaches and Processes* (7th ed.). Cengage Learning.
- Modaff, D. P., DeWine, S., & Butler, J. (2020). *Organizational Communication: Foundations, Challenges, and Misunderstandings* (5th ed.). Pearson.
- Siregar, R.T., dkk. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Argenti, Paul. (2020). *Corporate Communication*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, *"Pedoman Umum Komunikasi Organisasi Di Lingkungan Instansi Pemerintahan"*
- Romli, Khomsahrial. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo, 2011
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. South-Western College Pub.

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.
- Abdurrahman Fatoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hlm.104
- Nana Sudjana, *Penelitian dan Penilaian* (Bandung: Sinar Baru, 1989), hlm.84.
- Miller, K. (2020). *Organizational communication: Approaches and processes* (7th ed.). Cengage Learning.
- DeVito, J. A. (2021). *The Interpersonal Communication Book* (14th ed.). Pearson Education.