

## PENERAPAN KOMUNIKASI VERTIKAL ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN DALAM MEMBANGUN KEPUASAN KERJA DI DIVISI SPARE PART ASTRA MOTOR MAIN DEALER KOTA BENGKULU

Dian Kurniati, Lisa Adhrianti, Mas Agus Firmansyah

Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia

[krntdian@gmail.com](mailto:krntdian@gmail.com), [lisaadhrianti@unib.ac.id](mailto:lisaadhrianti@unib.ac.id), [mgs.firmansyah@gmail.com](mailto:mgs.firmansyah@gmail.com)

### Abstract

#### Article History

Received : 22-07-2025

Revised : 08-12-2025

Accepted : 19-12-2025

#### Keywords:

Communication,  
Vertical

Communication,  
Job Satisfaction,

*This study aims to determine the application of vertical organizational communication between leaders and employees in building job satisfaction in the Spare Parts Division of PT Astra Motor Main Dealer, Bengkulu City. Using a qualitative approach with a case study method and purposive sampling technique, data were collected through interviews, observations, and documentation. The results of the study indicate that the application of vertical communication between leaders and employees in the Spare Parts Division of PT Astra Motor Main Dealer, Bengkulu City has been running quite well but still faces several obstacles. Vertical communication is carried out in two directions, namely communication from leaders to subordinates (downward communication) and from subordinates to leaders (upward communication). When communication is carried out openly, clearly, and two-way, employees feel more appreciated, better understand the tasks assigned, and are more motivated to contribute to achieving company goals. However, there are still obstacles that hinder the effectiveness of communication, such as delays in information, lack of feedback from superiors, and miscommunication that arises due to differences in perception between leaders and subordinates. Therefore, efforts are needed to improve the quality of communication through openness, timely delivery of messages, and strengthening two-way communication channels so that vertical communication can function optimally in building employee job satisfaction.*

### Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk sosial memerlukan komunikasi dalam kehidupannya. Manusia selalu hidup dengan manusia yang lainnya, selalu berkomunikasi untuk selalu mengatur dan mengorganisasikan kehidupannya. Hal ini menunjukkan proses komunikasi sebagai proses interaksi sosial antara individu dengan yang lainnya dengan kelompok masyarakat, dan organisasi dengan sistem kepemimpinan. Begitupun didalam suatu instansi memerlukan suatu komunikasi

dan membutuhkan orang lain untuk saling berkomunikasi untuk bekerja sama dalam instansi agar mendapatkan hasil yang baik dan memuaskan (Tajibu & Suherman, 2020). Komunikasi adalah suatu aktivitas yang melekat dalam kehidupan manusia baik sebagai individu maupun hubungannya dengan manusia lain. Dikatakan aktivitas yang melekat dalam kehidupan manusia karena komunikasi menjadi alat yang digunakan dalam berinteraksi satu sama lain dalam suatu kehidupan masyarakat maupun di dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Komunikasi menjadi sangat penting dalam kehidupan manusia bukan saja komunikasi dijadikan sebagai alat penyalur pesan, ide, gagasan atau buah pikirannya saja, tetapi komunikasi digunakan sebagai alat untuk mengajak atau memengaruhi orang lain. Selain itu, komunikasi juga merupakan alat interaksi untuk menyamakan persepsi dan mencapai berbagai tujuan individu, kelompok, perusahaan maupun masyarakat. Sedemikian pentingnya komunikasi bagi kehidupan manusia, sehingga komunikasi dipelajari dan dikembangkan guna meningkatkan kemampuan berkomunikasi dengan sesamanya dan dapat berkomunikasi secara efektif mencapai tujuan. Pengguna komunikasi terus mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan teknologi komunikasi. Perkembangan teknologi komunikasi akan lebih memudahkan dengan pencapaian tujuan. Baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dan masyarakat.

Pentingnya komunikasi tidak terbatas pada komunikasi personal tetapi juga dalam tataran komunikasi organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi maka organisasi dapat macet dan berantakan (Lumentut et al 2017). Komunikasi pimpinan dalam organisasi merupakan hal utama bagi keefektifitasan dalam peningkatan kinerja. Pegawai tidak dapat mencapai kekompakan dalam *teamwork* di sebuah divisi bila pimpinan gagal mengkomunikasikan visi misi organisasi. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Brahmana & Sitepu, 2020) dalam upaya peningkatan kinerja peneliti menggunakan pola komunikasi roda, lagi dan lagi tidak berjalan dengan baik disebabkan pimpinan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya kurang melibatkan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dari penelitian tersebut tergambar bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan manajerial konflik yang baik untuk selalu menggairahkan semangat kesolidan seluruh divisi agar dapat berkontribusi pada perusahaan (Supratman, 2018).

Komunikasi ini merupakan saluran yang paling sering digunakan dalam organisasi. Arus komunikasi ini adalah pengiriman pesan dari pimpinan (supervisi) ke bawahan (subordinate) bahkan sebaliknya. Arus komunikasi ini digunakan untuk mengirim perintah, petunjuk, tujuan, kebijakan, maksud, memorandum untuk pekerja pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi dan komunikasi vertikal tersebut secara lebih rinci terdiri dari arus komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan arus komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*).

Keberhasilan perusahaan mencapai tujuan bukan saja karena masalah keuangan yang memadai, sarana dan prasarana semata, tetapi sangat tergantung pada komunikasi yang digunakan dalam kepemimpinan perusahaan guna menghimpun aktivitas hubungan diantara yang terlibat dalam perusahaan.

Dalam suatu kepemimpinan organisasi, terdapat dua unsur penting yang

harus diperhatikan yakni pemimpin dan yang dipimpin. 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. Untuk itu diperlukan kerja sama dengan harapan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi dan kelompok guna mencapai tujuan suatu organisasi. Untuk melancarkan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi, maka seorang pemimpin, manajer memerlukan pola komunikasi dan kerjasama yang baik, dimana interaksi diantara bagian-bagian itu berjalan secara harmonis, dinamis dan pasti.

Untuk melancarkan komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi maka seorang pimpinan atau manager memerlukan pola komunikasi dan kerjasama yang baik, interaksi diantara bagian satu dengan yang lainnya berjalan secara harmonis, dinamis dan pasti. Selain itu, apa yang menjadi cita-cita dan tujuan akan tercapai secara efektif, dalam arti masukan yang diproses akan menghasilkan keluaran yang diharapkan sesuai dengan yang direncanakan.

Selain komunikasi dan kerjasama yang baik, sumber daya manusia juga menjadi salah satu faktor tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi dan sosiologi.

Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya. Untuk meningkatkan daya saing, perusahaan harus berupaya untuk meningkatkan kinerja SDM dengan meningkatkan keahlian dan ketrampilan untuk mempersiapkan SDM dalam promosi jabatan maupun pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan. Peningkatan kinerja ini dapat dilakukan melalui proses pendidikan, pelatihan, dan pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan menitikberatkan pada beberapa jenis ketrampilan dan keahlian yang relatif sejenis serta dilakukan dalam jangka pendek, sedangkan proses pengembangan SDM lebih berorientasi pada peningkatan ketrampilan dan keahlian yang lebih luas dan beragam serta dapat dilakukan dalam jangka panjang.

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa. Terlebih pada sektor jasa, dimana kepuasan konsumen ditentukan oleh pelayanan yang diberikan perusahaan melalui tenaga kerja yang menjadi operatornya. Oleh karena itu keberhasilan operasional akan ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. “*Memjalin komunikasi dengan bawahan memang*

*cenderung membuat saya kadang sepenuhnya bingung, bagaimana sih mereka akan nyaman dengan interaksi yang saya berikan, maka dari itu saya selalu menjaga komunikasi dengan bawahan saya entah itu dengan cara makan bersama divisi, mengadakan gathering dan reward-reward yang diberikan agar mereka puas dan tertantang dilingkungan kerja dan menjadi yang terbaik.”* (Hasil wawancara pra- penelitian, 16 Februari 2025) Berdasarkan penelitian ini, peneliti mengulas tentang komunikasi organisasi dalam bentuk vertikal. Peneliti akan mengulas lebih dalam mengenai komunikasi vertikal. Komunikasi vertikal yang berjalan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi atau jabatan yang lebih rendah secara berbalasan dalam suatu ruanglingkup organisasi ini memiliki peranan vital yang mempengaruhi target organisasi tersebut.

Kegiatan dalam komunikasi vertikal ke bawah meliputi: intruksi tugas, rasional pekerjaan, pesan mengenai ideologi, pesan atau informasi, dan umpan balik (Muhammad, 2017). Komunikasi dari atas ke bawah ini bertujuan untuk mengarahkan bawahannya, memperoleh tujuan dalam organisasi, mendisiplinkan bawahannya, melakukan perintah kepada bawahannya, menanyakan kepada bawahannya, dan berkaitan dengan kebijaksanaan umum. Kegiatan dalam komunikasi vertikal ke atas meliputi: pemberitahuan yang telah dilaksanakan terkait pekerjaan kepada atasan, penjelasan persoalan kerja yang belum terpecahkan dan membutuhkan bantuan, pemberian saran untuk perbaikan dalam bagian mereka atau pun secara keseluruhan dalam organisasi, dan mengutarakan pikiran dan perasaan bawahan terkait pekerjaan, karyawan lainnya di organisasi, dan organisasi (Pace, 2013).

Komunikasi dari bawah ke atas ini bertujuan untuk memberikan umpan balik, pemberian saran dan pengajuan pertanyaan. Smith dalam (Arni Muhammad, 2017) menyatakan bahwa komunikasi ke atas bertujuan untuk menjadi umpan balik bagi atasan menyampaikan pengarahan terkait kesuksesan suatu pesan yang berhasil disampaikan kepada bawahannya dan dapat memberikan hasil yang nyata kepada bawahannya untuk berperan serta dalam mengasosiasikan peraturan yang bijaksana bagi departemennya dan organisasinya. Komunikasi vertikal sangat penting dalam suatu organisasi karena sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang baik dari seseorang dapat mengakibatkan hal yang positif yaitu mampu melakukan korelasi dan melakukan komunikasi secara vertikal dengan atasannya. Berdasarkan hal ini yang dapat dijadikan jantung bagi karyawan tersebut untuk melakukan peningkatan kualitas dalam bekerja yang dipegang oleh karyawan tersebut.

Kondisi yang baik dihasilkan dari segala sesuatu yang dikomunikasikan dengan baik. (Ruliana, 2014). Menurut (Poppy Ruliana, 2014) menyatakan kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dengan melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya yang dapat dilihat secara kualitas dan kuantitas yang diperoleh. Kinerja karyawan dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor kemampuan yang artinya karyawan mempunyai IQ di atas rata-rata dengan latar belakang pendidikan yang layak untuk jabatannya dan mempunyai keterampilan dalam melakukan pekerjaannya dan faktor motivasi adalah keadaan karyawan yang dapat mendorong diri dalam pencapaian tujuan organisasi (Ruliana, 2014).

Salah satu perusahaan yang dalam kepemimpinannya menekankan kedisiplinan, membangun sikap berdedikasi tinggi, membina rasa tanggung

jawab, dan memberi motivasi kerjasama adalah PT. Astra Intrnational Tbk Bengkulu khususnya Main Dealer. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan Astra International yang bergerak di bidang operations dengan produk sepeda motor Honda. Didirikan pada tahun 1970, dengan nama Honda Division, Astra Motor dahulu merupakan main distributor sepeda motor Honda. Saat ini, Astra Motor merupakan main dealer yang mencakup sebelas wilayah (region) di seluruh Indonesia. Adapun wilayah-wilayah tersebut mencakup: Palembang, Bengkulu, Jawa Tengah, DI. Yogyakarta, Bali, NTB, Pontianak, Balikpapan, Makassar, Jayapura, dan khususnya Bengkulu.

Astra Motor didirikan pada 1970 dengan nama Honda Division pada perusahaan Astra Internasional. Ketika berdiri, Astra Motor berperan sebagai main distributor sepeda motor Honda di Indonesia. Dengan cakupan area nasional, Astra Motor ketika itu membuka beberapa kantor cabang yang diawali pada 1983 dengan didirikannya kantor cabang pertama yakni di Semarang. Sebagai salah satu main dealer, Astra Motor berperan dalam mengkoordinasi segala aktivitas marketing, logistik, dan termasuk promosi di region. Astra Motor memiliki region-region yang dipimpin oleh region head sebagai pimpinan tertinggi di region tersebut. Region-region ini rutin berkoordinasi dan berinteraksi dengan Astra Motor Head Office yang terletak di kompleks Astra International, Jakarta.

Di Main Dealer Bengkulu sendiri, karyawan Astra Motor mencapai 100 karyawan yang terbilang cukup banyak. Sebagai perusahaan yang besar dan memiliki jumlah karyawan yang terbilang besar, potensi munculnya konflik sangat besar diantara karyawan. Potensi konflik muncul dapat diakibatkan oleh beberapa faktor salah satunya adalah pola komunikasi vertikal yang kurang diperhatikan, dalam perusahaan harus ada kerja tim yang baik antarkaryawan, jika antara pimpinan dan karyawan melakukan pekerjaan tanpa terbebani maka akan terjadi kepuasan dalam pekerjaannya, Oleh karena itu komunikasi yang tidak efektif akan mempengaruhi kepuasan kerja. Bertolak dari hal diatas, peneliti sangat tertarik untuk meneliti pola komunikasi vertikal antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di Astra Motor Main Dealer Bengkulu.

Pemimpin dan yang dipimpin perlu memahami dan menerapkan alur komunikasi vertikal dalam sebuah instansi. Namun kenyataan yang ada hal itu belum seluruhnya dipahami ataupun diketahui oleh para pegawai maupun pemimpinnya. Padahal dalam upaya peningkatan kinerja setiap elemen yang terlibat dalam organisasi tersebut harus mencapai perkembangan ke arah yang lebih baik dengan menciptakan hubungan kerja sama dengan bawahannya serta memperhatikan hubungan satu sama lain dengan menjaga komunikasi.

Dalam observasi yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa dalam proses interaksi, konflik tidak pernah dapat dihindari. Dalam wujudnya konflik dapat berupa perselisihan, kompetisi, mis komunikasi serta ketegangan yang menimbulkan sikap pertentangan di antara dua pihak. Konflik adalah proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif di dalam Kantor Main Dealer Astra Motor Bengkulu. Seperti yang terjadi pada kantor Main Dealer Astra Motor Bengkulu *mis communication* berupa salah paham kerap terjadi saat melakukan interaksi atau komunikasi. Kesalahpahaman tersebut diindikasikan dari datangnya respon yang tidak sesuai dengan maksud pembicara. Selain itu, lambannya informasi yang

diterima oleh pengawai staf umum terhadap berbagai informasi yang diperoleh baik berupa tugas yang harus dikerjakan.

Pemimpin dan yang dipimpin perlu memahami dan menerapkan alur komunikasi organisasi dalam sebuah instansi. Namun kenyataan yang ada hal itu belum seluruhnya dipahami ataupun diketahui oleh para pegawai maupun pemimpinnya. Padahal dalam upaya peningkatan kinerja setiap elemen yang terlibat dalam organisasi tersebut harus mencapai perkembangan ke arah yang lebih baik dengan menciptakan hubungan kerja sama dengan bawahannya serta memperhatikan hubungan satu sama lain dengan menjaga komunikasi. Dalam hal ini, penulis melihat adanya masalah dimana pola komunikasi yang dilakukan pada kantor Main Dealer Astra Motor Bengkulu kepada bawahan masih berjalan kurang baik akibat kurangnya komunikasi pemimpin terhadap bawahan yang akhirnya berdampak pada semangat kerja pegawai. Kantor Main Dealer Astra Motor Bengkulu, komunikasi sangat penting agar dalam menjalankan tugas yang sudah di tetapkan bisa berjalan dengan lancar tanpa adanya beban satu sama lain. Khususnya pada Astra Motor Bengkulu Divisi Spare Part, komunikasi yang digunakan harus mudah dipahami oleh pegawainya dan ada umpan balik antara pegawai dan pemimpin agar terjalin komunikasi yang baik dan efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Penerapan Komunikasi Vertikal Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja Di Divisi Spare Part Astra Motor Bengkulu”.

### **Metode Penelitian**

Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan studi kasus digunakan dalam melaksanakan proses penelitian ini. Menurut Lodico, Spaulding, dan Voegtler, penelitian kualitatif merupakan penelitian interpretif ataupun penelitian lapangan, yaitu metodologi yang berasal dari ilmu sosiologi dan antropologi serta diadaptasi ke dalam setting pendidikan (Pasolong, 2016). Definisi lain mengenai penelitian kualitatif dikemukakan oleh (Arifin, 2012) yang menyebutkan bahwa penelitian ini terjadi secara alamiah, sejalan dengan keadaan yang terjadi di lapangan, tanpa adanya rekayasa, dan jenis data yang dikumpulkan berupa data deskriptif. Maka dari itu, dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif untuk menghasilkan data deskriptif berupa tulisan maupun perilaku orang-orang yang diamati. Peneliti memaparkan dengan jelas apa yang terjadi di lapangan dan selanjutnya dianalisis untuk mendapatkan hasil. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam mengenai dinamika, proses, serta interaksi yang terjadi dalam konteks tertentu, yaitu komunikasi vertikal antara pimpinan dan karyawan divisi Spare Part Astra Motor Bengkulu. Studi kasus memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi secara detail peristiwa yang kompleks dalam kehidupan nyata, sehingga temuan yang diperoleh diharapkan dapat menggambarkan fenomena secara utuh dan kontekstual.

### **Pembahasan**

#### **Komunikasi Organisasi**

PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu merupakan suatu perusahaan yang menerapkan komunikasi organisasi. Yang mana komunikasi organisasi

adalah proses komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi, bersifat formal dan formal secara terstruktur dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi yang diterapkan di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu adalah perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang jelas. Sehingga dapat menciptakan iklim komunikasi yang baik, dari iklim komunikasi ini bisa memudahkan mencapai tujuan perusahaan. Dalam komunikasi organisasi, hal yang menjadi tantangan adalah bagaimana pesan dapat disampaikan dan diterima dengan baik. Disini divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu menggunakan komunikasi vertikal dua arah yaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas. Karena jika salah satu saja yang dipakai maka komunikasi di perusahaan tidak bisa berjalan dengan baik.

### **Komunikasi Vertikal**

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari komunikasi vertikal yang bisa meningkatkan kinerja di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu. Komunikasi vertikal memiliki dua arah yaitu komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah. Komunikasi ke atas yang terjadi di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu dimulai dari jabatan yang paling bawah yaitu ada admin, workshop, printing dan sebagainya menuju ke kepala bagian masing-masing divisi. Kemudian dari kepala bagian divisi menuju ke manager masing-masing divisi. Dari manager kemudian menuju ke jabatan paling tinggi yaitu Direktur. Komunikasi ke atas dilakukan untuk menyampaikan laporan keadaan di lapangan, menyampaikan ide atau gagasan yang dipunyai karyawan dan juga penyampaian keluhan kesah yang dirasakan oleh karyawan. Sedangkan komunikasi ke bawah, alurnya berbanding terbalik seperti komunikasi ke bawah. Kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan komunikasi ke bawah yaitu penyampaian informasi berkaitan dengan proyek yang akan dilakukan, penyampaian penilaian kinerja karyawan, mengenalkan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan alur kerja yang baik menurut atasan dan juga penyampaian peraturan atau kebijakan yang dibuat oleh perusahaan.

### **Bentuk dan Alur Komunikasi Vertikal**

Adapun beberapa bentuk komunikasi yang terjadi di dalam komunikasi vertikal yaitu komunikasi tertulis, lisan & verbal, non-verbal dan antarpribadi. Di dalam divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu peneliti mengamati semua bentuk komunikasi vertikal pasti terjadi. Berikut uraian bentuk-bentuk komunikasi dan alur komunikasi vertikal di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu.

### **Komunikasi Tertulis**

Komunikasi tertulis hakikatnya komunikasi adalah komunikasi yang dilakukan melalui sebuah tulisan yang dilakukan dalam kegiatan surat- menyurat, teks, memo, e-mail dan lain sebagainya. divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu sering menggunakan komunikasi tertulis yaitu surat menyurat, e- mail dan teks. Komunikasi tertulis surat menyurat sering digunakan untuk komunikasi eksternal, untuk komunikasi internal hanya digunakan sesekali saja. Dalam komunikasi ke bawah surat menyurat digunakan untuk memberi surat

peringatan sampai surat pemutusan hubungan kerja. Sedangkan surat menyurat dalam komunikasi ke atas digunakan untuk memberikan surat pengunduran diri. Surat menyurat jarang sekali digunakan untuk komunikasi internal karena waktu yang digunakan menjadi kurang efisien. Surat menyurat hanya bisa dilakukan di kantor saja, tidak bisa dilakukan dimana-mana. Seperti yang sudah dituangkan di latar belakang divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu merupakan perusahaan penyedia sepeda motor, dimana semuanya harus tepat waktu, cepat dan efisien. Kemudian dengan surat menyurat tidak bisa melihat bagaimana ekspresi dan interpretasi secara langsung terhadap orang yang menerima pesan. Sehingga dapat menyebabkan kesalah pahaman dalam pemberian pesan.

Selain surat menyurat, divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu menggunakan e-mail sebagai bentuk komunikasi tertulis. Sama halnya dengan surat menyurat, e-mail sering digunakan untuk hubungan ke pihak eksternal dan internal. Jika diamati e-mail lebih sering digunakan daripada surat-menyurat. E-mail digunakan untuk penghubung antar divisi. Dilihat dari komunikasi ke bawah e-mail digunakan untuk pemberitahuan pekerjaan apa yang harus tayang, biasanya dilakukan oleh tim marketing ke tim cetak. Untuk komunikasi keatas sendiri e-mail digunakan untuk memberikan pesan ke atasan yaitu pelaporan progress pekerjaan berupa file dokumentasi, berita serah terima pekerjaan selesai sampai ke progress pembayaran. Keuntungan dalam menggunakan email karyawan, pimpinan sampai klien yang terlibat dalam satu pekerjaan bisa langsung bertukar pesan. Kemudian dengan e-mail bertukar pesan bisa terkirim dengan cepat dan juga dengan berkomunikasi menggunakan e-mail perusahaan bisa terlihat lebih resmi dan sopan. Namun ada juga kelemahan menggunakan email, sama dengan surat menyurat menggunakan e-mail orang-orang yang terlibat tidak bisa merasakan dan melihat ekspresi dan interpretasi dalam pesan yang dikomunikasikan. Kemudian pesan yang disampaikan melalui e-mail bisa saja tidak terkirim dan masuk ke pesan spam sehingga pesan tidak bisa tersampaikan dengan baik.

Kemudian ada bentuk komunikasi tertulis yaitu teks. Divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu sangat sering menggunakan bentuk komunikasi teks dengan media telepon seluler sebagai penyampaian pesan. Penyampaian pesan menggunakan telepon seluler bisa dilakukan dimana-mana. Didalamnya terdapat komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas yaitu pimpinan yang menanyakan pekerjaan yang mendesak sehingga harus dijawab pada saat itu juga. Kemudian komunikasi ke atasnya, karyawan yang melaporkan progres pekerjaan dan menyampaikan kendala yang dialami di lapangan dan butuh respon cepat. Untuk bentuk komunikasi tertulis berupa teks melalui telepon seluler juga dibuat sebuah grup di aplikasi *whatsapp* yang berisi semua anggota divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu. Grup tersebut berisi komplain yang diberikan oleh klien secara tiba-tiba, pengumuman tentang kegiatan perusahaan seperti rapat bulanan dan cek kesehatan, kemudian juga digunakan untuk ijin terlambat dan tidak masuk kerja karena situasi yang tak terduga. Walaupun teks dengan media seluler sering digunakan ada juga kelemahannya yaitu karena bisa digunakan kapanpun dimanapun, membuat karyawan tidak begitu suka karena selalu dihubungi juga pada saat waktu cuti dan hari libur. Kemudian komplain yang masuk digrup *whatsapp* membuat beberapa

orang di grup tersebut kurang suka karena terlihat divisi yang terkait banyak sekali membuat masalah, sehingga membuat pandangan divisi lain dan atasan menjadi kurang bagus.

### **Komunikasi Lisan atau Verbal**

Selain bentuk komunikasi tertulis ada juga komunikasi lisan atau verbal. Komunikasi lisan atau verbal di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu dilakukan dalam sehari-hari. Dalam penyampaian pesannya komunikasi ini dilakukan secara bertatap muka, sehingga bisa melihat langsung ekspresi dan interpretasi dari lawan bicaranya. Komunikasi ke bawah pada bentuk komunikasi ini adalah pemberian intruksi secara langsung, biasanya pimpinan memanggil orang yang bersangkutan ke ruangan beliau dan menjelaskan apa saja yang harus dilakukan. Komunikasi ke atasnya bisa diskusi masalah pribadi dan masalah pekerjaan.

Komunikasi ini bisa dilakukan dengan menggunakan perantara yaitu telepon seluler yang bisa dibawa kemana mana dan telepon kantor yang ditempatkan di meja masing-masing karyawan. Selain itu komunikasi ini bisa berlangsung dimana-mana dengan suasana formal dan informal. Contoh dari komunikasi formal dilakukan pada saat pertemuan rapat, presentasi program kerja sampai diskusi tentang pekerjaan. Sedangkan komunikasi informal dilakukan pada saat diskusi mengenai hal-hal pribadi yang tujuannya bisa meringankan orang tersebut dan merangkul supaya lebih akrab dan menumbuhkan rasa kekeluargaan dalam perusahaan. Komunikasi formal dan informal bisa dilakukan dimana saja, bisa dilakukan di dalam kantor, di kafe sambil minum kopi sampai di warung makan sambil makan siang. Karena komunikasi formal dan informal bisa dilihat dari topik yang dibicarakan. Jika pembicaraan itu serius dan mendesak bisa dikatakan formal namun jika pembicaraan santai mungkin pembicaraan tersebut menjadi informal.

### **Komunikasi Non-Verbal**

Komunikasi non-verbal merupakan penyampaian pesan yang dikemas tanpa kata-kata melainkan hanya simbol-simbol, lambang-lambang, bahasa tubuh, mimik wajah dan sebagainya. Bentuk komunikasi non-verbal sangat dibutuhkan, karena dengan menggunakan bentuk komunikasi verbal saja tidak akan efektif. Dengan komunikasi non-verbal orang bisa mempengaruhi atas kesimpulan dari berbagai perasaan yang dihasilkan. Perasaan tersebut bisa jadi perasaan senang, sedih dan sebagainya. Di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu komunikasi ke bawahnya menerapkan bentuk komunikasi ini sebagai pendeteksi kejujuran. Pada saat atasan berbicara langsung ke karyawannya, atasan bisa melihat langsung raut muka yang dihasilkan karyawannya. Dari raut muka dapat terlihat ada kebohongan atau tidak pada saat pelaporan pekerjaan. Kemudian selain itu digunakan sebagai pendeteksi perasaan ke bawahannya. Di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu merupakan perusahaan yang mengedepankan sisi kekeluargaan, dengan melihat raut muka secara langsung atasan bisa melihat suasana hati karyawan. Apakah karyawannya sedang merasa senang, gelisah dan sedih. Sedangkan komunikasi ke atas, karyawan bisa melihat bagaimana reaksi atasan pada saat pelaporan pekerjaan. Jika raut wajah atasan senang maka pekerjaan yang dikerjakan sudah sesuai

dengan hasil yang memuaskan, dengan begitu dapat membuat kepuasan sendiri pada karyawan. Namun jika raut wajahnya tidak enak dipandang, maka pekerjaan tersebut gagal dan hasilnya tidak memuaskan.

### **Komunikasi Antar Pribadi**

Dari tiga bentuk komunikasi yang terjadi di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu semua melakukan komunikasi antarpribadi. Komunikasi ini harus dilakukan secara diadik yaitu secara dua arah. Setiap komunikasi yang dilakukan di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu semua melibatkan dua arah. Komunikasi ini juga bisa dilakukan dengan suasana formal dan informal. Di divisi spare part PT. Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu komunikasi antarpribadi tidak hanya dilakukan mengalir dua arah yaitu ke bawah dan ke atas, melainkan komunikasi antar karyawan juga. Komunikasi ini juga tidak harus membahas pekerjaan saja, tetapi juga masalah pribadi karyawan yaitu curahan hati sesama karyawan. Pentingnya komunikasi antarpribadi adalah untuk membantu membuat suasana di dalam perusahaan menjadi lebih baik antara satu dengan yang lain. Jika komunikasi antarpribadi ini baik, maka akan menciptakan suasana komunikasi yang positif, sehingga seua akan jauh lebih mudah dalam pekerjaan maupun pribadi.

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan komunikasi vertikal antara pimpinan dan karyawan di Divisi Spare Part Astra Motor Main Dealer Kota Bengkulu telah berjalan cukup baik namun masih menghadapi beberapa hambatan. Komunikasi vertikal yang dilakukan mencakup dua arah, yaitu komunikasi dari pimpinan ke bawahan (*downward communication*) dan dari bawahan ke pimpinan (*upward communication*). Komunikasi dari atas ke bawah meliputi pemberian instruksi kerja, penjelasan tujuan organisasi, penyampaian kebijakan perusahaan, pemberian motivasi kerja, serta evaluasi kinerja. Sementara itu, komunikasi dari bawah ke atas diwujudkan dalam bentuk pelaporan hasil kerja, penyampaian saran dan kritik, serta permintaan bantuan atas kendala pekerjaan yang dihadapi karyawan.

Penerapan komunikasi vertikal ini terbukti berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika komunikasi dilakukan secara terbuka, jelas, dan dua arah, karyawan merasa lebih dihargai, lebih paham terhadap tugas yang diemban, serta lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Namun demikian, masih terdapat kendala yang menghambat efektivitas komunikasi, seperti keterlambatan informasi, kurangnya umpan balik dari atasan, serta miskomunikasi yang muncul akibat perbedaan persepsi antara pimpinan dan bawahan. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya peningkatan kualitas komunikasi melalui keterbukaan, penyampaian pesan yang tepat waktu, serta penguatan saluran komunikasi dua arah agar komunikasi vertikal dapat berfungsi secara optimal dalam membangun kepuasan kerja karyawan.

Saran dan rekomendasi kepada perusahaan, disarankan untuk terus meningkatkan efektivitas komunikasi vertikal, terutama dalam aspek keterbukaan dan kejelasan penyampaian pesan dari pimpinan kepada bawahan. Penting bagi pimpinan untuk lebih responsif terhadap komunikasi ke atas, dengan memberikan ruang yang nyaman dan terbuka bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan,

keluhan, maupun saran. Hal ini akan berdampak langsung terhadap peningkatan kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. Kepada karyawan, diharapkan dapat memanfaatkan saluran komunikasi yang tersedia secara aktif dan bertanggung jawab. karyawan perlu terus membangun hubungan komunikasi interpersonal yang baik, tidak hanya dengan atasan tetapi juga sesama rekan kerja, agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian, tidak hanya terbatas pada satu divisi, tetapi juga mencakup divisi lain dalam organisasi agar diperoleh gambaran yang lebih menyeluruh. Peneliti juga dapat mempertimbangkan untuk meneliti peran teknologi komunikasi digital secara lebih spesifik dalam mendukung efektivitas komunikasi vertikal di era kerja modern.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Adi, Rianto. 2010. *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*. Jakarta: Granit.
- Adi, S & Suryawardhana, Edy. 2018. Perilaku Konsumen dalam Menggunakan Jasa Transportasi Ojek Online di Semarang. *Jurnal Ilmiah*. Vol. 16. No. 4
- Alo, liliweri. 1997. *Komunikasi Antar-Pribadi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Alvin A.Goldberg Dan Carl E.Larson 2011. *Group Communication : Discussions Processes and aplicatuins*. Penerjemah Koedarini S, Gary R. Jusuf. Komunikasi Kelompok
- Apriadi, Tamburaka. 2013. *Literasi Media: Cerdas Bermedia Khalayak Media Massa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ardial. 2018. *Fungsi Komunikasi Organisasi: Studi Kasus Tentang Fungsi Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Arifin, Anwar. 2002. *Ilmu Komunikasi, Sebuah Pengantar Ringkas*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arni, Muhammad. 2011. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Company Profile PT. Decalling Media Internusa Deltaapp
- Bugin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Cangara, Hafied. 2007. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Desy Ernika. 2016. Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 4 (2): 87-101.
- Hamid, Farid dan Budianto Heri. 2011. *Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Helmi, syafizal. 2010. *Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Medan: Usu press.
- Hikmat, Mahi M. 2011. *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Istijianto. 2009. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran Cara Praktis Meneliti Konsumen dan Pesaing*. Jakarta: Gramedia.
- Jessica Gani. 2014. Pengaruh Hambatan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Midtown Surabaya. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 2 (1): 1- 10.
- Kamal, Abdillah, 2014, *Pola Komunikasi Organisasi Forum Komunikasi Pemuda Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Liliweri, Alo. 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Liliwery, Alo. 2011. *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana.
- Luluk Lathifah. 2013. *Optimalisasi Komunikasi Pimpinan dengan Bawahan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT Petrowidada, Gresik, Jawa Timur)*. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 1 (2): 1-34.
- Martha Hasugian. 2017. *Upaya Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam*. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 5 (4): 13-25.
- Moleong, Lexy J. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyana, Deddy. 2013. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nur Fadilah, Adelin Walandouw, & Herry Moelyono. 2014. Iklim Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Manado Post. *Jurnal "Acta Diurna"*. 3 (2): 1-2.
- Nuridin, Ismail dan Sri Hartati. 2019. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2013. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Terj. Deddy Mulyana. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Romli, Khomsahriam. 2014. *Komunikasi Organisasi Lengkap Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ruliana, Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Soerjono, Soekanto. 1996. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2013. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supriyati. 2012. *Metodologi Penelitian Komputerisasi Akuntansi*. Bandung: Labkat.
- Syeftiani Nurfadhillah & Rita Destiwati. 2017. Komunikasi Organisasi pada Badan Eksekutif Siswa Teladan. *Jurnal Manajemen Komunikasi*. 3 (2): 218-233.
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.