

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

¹ Sebastian Raphael ² Serious Zebua

¹ Universitas Buddhi Dharma

¹ Jl. Imam Bonjol No. 41, Karawaci Ilir, Tangerang-Indonesia

¹ sebastianraphael004@gmail.com ² seriuszebua93@gmail.com

ABSTRAK

Kata kunci:
Komunikasi Organisasi
Pola Komunikasi Bintang
Kualitas Kinerja
Divisi Accounting

Article history:

Received:

11 November 2025

Accepted:

20 November 2025

Available online:

15 Januari 2026

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola komunikasi organisasi di Divisi Akuntansi Pajak PT Borden Eagle Indonesia dan perannya dalam meningkatkan kualitas kinerja. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan melakukan wawancara mendalam dan observasi selama magang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi di dalam divisi yang bersifat fleksibel, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan kerja, meskipun tidak terikat oleh prosedur formal yang kaku. Pola komunikasi yang diterapkan adalah pola bintang, yang memungkinkan setiap anggota memiliki akses yang sama dalam pertukaran informasi. Faktor pendukung utama meliputi keterbukaan, kenyamanan, dan hubungan kerja yang harmonis, sementara hambatan terdiri dari perbedaan persepsi, gaya komunikasi individu, dan potensi kesalahpahaman antar divisi. Studi ini menekankan bahwa komunikasi yang intensif dan efektif meningkatkan koordinasi, mempercepat pemecahan masalah, dan mendukung pencapaian kinerja optimal. Oleh karena itu, pola komunikasi organisasi memainkan peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, responsif, dan produktif.

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.

I. PENDAHULUAN

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, karena 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.

Dalam aspek komunikasi organisasi terdapat pesan, informasi, dan interaksi yang melibatkan setiap anggota dalam organisasi tersebut. Menurut Pace dan Faules, tiga aspek utama dalam komunikasi organisasi, yaitu aspek peristiwa komunikasi yang berkaitan dengan sejauh mana informasi dihasilkan, disajikan, dan disebarluaskan di seluruh bagian organisasi; aspek iklim komunikasi yang mendukung terbentuknya berbagai persepsi, di mana terjadi interaksi antara pemimpin organisasi dan komunikator dengan menggunakan metode serta teknik komunikasi yang sesuai dengan situasi dan waktu yang tepat; serta aspek kepuasan komunikasi organisasi yang menjelaskan tingkat kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh setiap individu dalam organisasi secara keseluruhan dalam proses komunikasi tersebut (Romadona & Setiawan, 2020).

Menurut Ruliana, komunikasi internal dalam suatu organisasi didukung oleh beberapa bentuk komunikasi, yaitu komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang berlangsung antara tingkatan atas ke tingkat bawah atau sebaliknya, yang mencerminkan hubungan hirarki atau kekuasaan antar individu dalam organisasi, terutama interaksi antara pemimpin dan bawahan. Komunikasi horizontal terjadi antar pegawai atau pimpinan dengan tingkatan yang sama atau setara, seperti antar karyawan maupun antar kepala

departemen yang berada pada tingkat yang sejajar. Sedangkan komunikasi diagonal, atau lintas saluran, merupakan interaksi antara pemimpin tim dan karyawan di tim yang berbeda, yang dianggap efektif karena karyawan sering memiliki tanggung jawab yang melibatkan beberapa rantai otoritas serta jaringan yang beragam sesuai posisi mereka dalam organisasi (Halim & Husna, Zahratul, 2023)

Menurut Devito (2011:102), Pola Komunikasi Roda adalah komunikasi yang menempatkan pemimpin sebagai pusat dari seluruh proses komunikasi dalam organisasi. Pemimpin mengontrol aliran informasi, sehingga setiap pesan atau instruksi harus melewati atasan terlebih dahulu sebelum di distribusikan ke bawahan. Dalam pola ini, komunikasi antar anggota bawahan tidak terjadi, karena semua interaksi dilakukan melalui titik pusat yaitu pemimpin. Pola ini efektif untuk organisasi yang memerlukan pengawasan ketat dan pengendalian dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya, pola komunikasi Y menggambarkan struktur komunikasi dimana satu pemimpin berhubungan langsung dengan dua bawahan yang juga dapat saling berkomunikasi. Masing-masing anggota dapat mengirim dan menerima pesan dari dua orang lainnya, menciptakan hubungan komunikasi yang lebih terbatas tetapi tetap memungkinkan adanya interaksi dua arah dalam kelompok kecil. Sementara itu, pola komunikasi Melingkar menampilkan struktur komunikasi lateral tanpa adanya sosok pemimpin yang dominan. Setiap anggota hanya berkomunikasi dengan dua anggota yang saling bersahabat, membentuk jaringan yang setara dan fokus pada interaksi kelompok dengan tingkat struktur yang tidak terlalu hierarkis.

Selain itu, pola komunikasi Rantai atau Bersambung memiliki ciri-ciri komunikasi yang mengalir secara hierarkis dari atas ke bawah dan sebaliknya, namun individu pada posisi tengah memiliki peran sentral sebagai penghubung antar anggota rantai. Komunikasi di ujung rantai hanya bisa dilakukan dengan satu orang saja, sehingga pola ini cocok untuk organisasi dengan struktur pelaporan yang ketat dan jelas. Berbeda dengan itu, pola Bintang atau Menyeluruh menunjukkan komunikasi terbuka dan setara di antara semua anggota organisasi, tanpa adanya hierarkis. Setiap anggota bebas berkomunikasi satu sama lain, termasuk interaksi langsung dengan pimpinan, menciptakan komunikasi yang dinamis dan demokratis dalam organisasi.

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).

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.

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, 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.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung penelitian ini diantaranya penelitian oleh (Dimas & Muya, 2020) bertujuan mengukur efektivitas komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara menggunakan pendekatan kualitatif. Hasilnya menunjukkan komunikasi organisasi cukup efektif, ditandai dengan kemampuan puncak menciptakan suasana kerja yang harmonis dan komunikasi personal yang baik. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi yang efektif berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah penggunaan metode kualitatif dan fokus pada komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja, namun berbeda karena penelitian awal dilakukan pada instansi pemerintah, sedangkan penulis meneliti perusahaan swasta.

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 hubungannya 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

II. METODE PENELITIAN

Sugiyono dalam Hanif et al., (2025), menyatakan metodologi penelitian dalam penelitian ini mengacu pada model yang menggabungkan berbagai prinsip atau kerangka teoritis yang berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan penelitian sesuai dengan paradigma kualitatif. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan fokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi, bukan pada jumlah atau sampel yang besar (). Penelitian kualitatif ini memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman dan konteks dari partisipan secara rinci, sehingga sesuai dengan tujuan untuk menjelaskan fenomena komunikasi organisasi pada PT Borden Eagle Indonesia secara holistik. Pendekatan ini juga mengedepankan kualitas data dan interpretasi mendalam, di mana analisis dilakukan dengan memperhatikan kekuatan kata dan

struktur bahasa agar hasil penelitian dapat menggambarkan kenyataan secara objektif dan sistematis (Tamaulina, 2024).

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yang berfungsi untuk menggambarkan fenomena tertentu secara sistematis dan tepat menggunakan data yang diperoleh secara mendalam (Syafriada, 2022). Data penelitian dikumpulkan dari dua sumber utama, yaitu data primer melalui wawancara mendalam dengan beberapa narasumber kunci di divisi akuntansi pajak PT Borden Eagle Indonesia, serta data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan dari literatur ilmiah seperti buku, jurnal, artikel, dan sumber relevan lainnya. Teknik pengumpulan data utama yang digunakan adalah wawancara terstruktur yang memungkinkan interaksi langsung dan saling bertukar informasi secara persuasif Sugiyono dalam (Abubakar, 2021). Selain itu, peneliti juga melakukan observasi sebagai upaya pengamatan langsung terhadap kondisi nyata di lapangan untuk memperoleh data yang valid dan relevan dalam konteks komunikasi organisasi.

Proses analisis data mengikuti prosedur yang komprehensif sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman, melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi (Mahmudah, 2021). Setelah data terkumpul, dilakukan penyaringan dan pemfokusan data yang relevan dengan masalah penelitian, kemudian penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel, dan diagram agar gambaran fenomena menjadi jelas dan terstruktur. Tahap akhir adalah verifikasi atau validasi data secara berkelanjutan sehingga kesimpulan yang diambil bersifat akurat dan mewakili fenomena yang sebenarnya. Pendekatan ini memastikan bahwa data yang diperoleh diolah secara sistematis sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi pemahaman yang valid terhadap pola komunikasi antar divisi dalam organisasi tersebut.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis, pola komunikasi organisasi yang digunakan di divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia adalah Pola Komunikasi bintang atau menyeluruh. Dalam pola ini, semua bagian dalam perusahaan, baik dari pimpinan kepada bawahan, bawahan kepada pimpinan dan juga antar bagian dapat saling berkomunikasi atau menyampaikan pesan secara langsung. Pola ini mendukung kelancaran pertuaran informasi dan mempercepat proses koordinasi. Temuan penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa pola komunikasi di Divisi *Accounting Tax* bersifat sangat fleksibel, intensif, dan tidak terikat pada prosedur formal yang kaku. Karakteristik utama dari pola ini adalah perpaduan antara gaya komunikasi formal dan informal, frekuensi interaksi yang tinggi, serta pemanfaatan beragam alur komunikasi yang disesuaikan dengan peran dan kebutuhan masing-masing anggota tim. Pola komunikasi yang cair ini, yang berjalan tanpa adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus, justru memperlihatkan efektivitasnya dalam mendukung kelancaran kerja tim dan koordinasi antarbagian.

Secara keseluruhan, pola komunikasi yang "informal dan cair, sejalan dengan struktur organisasi yang datar" sangat sesuai dengan karakteristik lingkungan kerja yang dinamis. Ketiadaan SOP yang kaku, seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, bukanlah sebuah kelemahan, melainkan sebuah adaptasi strategis yang memungkinkan kelincahan dan responsivitas. Pola komunikasi yang ada terbukti mampu mendukung alur kerja hierarkis sambil tetap memelihara hubungan interpersonal yang kuat, yang pada akhirnya menjadi fondasi bagi kolaborasi dan kinerja tim.

Pola Komunikasi Bintang

Pola Komunikasi bintang atau menyeluruh pada dasarnya menggambarkan kondisi di mana setiap anggota memiliki akses komunikasi yang sama dan setara dengan pihak lain, tanpa harus melalui

perantara tertentu. Dalam pola ini, arus informasi tidak hanya bergerak dari atasan ke bawahan, tetapi juga dapat berlangsung sebaliknya maupun secara horizontal antar anggota. Hal ini menunjukkan adanya kebebasan dalam penyampaian pesan, sehingga proses komunikasi menjadi lebih terbuka, interaktif, dan egaliter.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pola komunikasi bintang terlihat dominan digunakan di Divisi *Accounting Tax* PT Borden Eagle Indonesia. Setiap anggota tim, baik *Manager*, *Supervisor*, maupun *Staff*, memiliki keleluasaan untuk saling bertukar informasi secara langsung, termasuk dengan pimpinan. Pola ini menjadikan interaksi komunikasi dalam divisi bersifat dinamis, intensif, dan tidak terbatas oleh hirarki formal yang kaku. Dengan demikian, komunikasi dapat berlangsung lebih cepat, mengurangi risiko miskomunikasi, serta memperkuat koordinasi antar anggota tim.

Penulis melakukan wawancara dengan manager terkait bagaimana alur komunikasi biasanya berlangsung di divisi *Accounting Tax*. Dari hasil wawancara dengan Manager, terlihat bahwa pola komunikasi yang dijalankan dalam divisi bersifat dua arah. *Manager* menekankan bahwa komunikasi tidak hanya berjalan dari atasan ke bawahan, tetapi juga terbuka untuk menerima masukan dari bawahannya. Hal ini menunjukkan adanya fleksibilitas dalam proses penyampaian maupun penerimaan informasi. "*Biasanya komunikasi berjalan dua arah. Saya bisa langsung menyampaikan instruksi ke SPV maupun staff, dan mereka pun bisa langsung menyampaikan laporan atau kendala kepada saya.*" (Hasil wawancara Jeffrey Sepianto, *Accounting Tax Manager*)

Dari kutipan tersebut, dapat dipahami bahwa pola komunikasi yang ada menempatkan *Manager* sebagai pusat informasi, namun tetap memungkinkan adanya arus balik berupa *feedback* dari bawahan. Penulis juga memberikan pertanyaan serupa kepada *Supervisor* yang menggambarkan posisi dirinya sebagai perantara utama dalam penyampaian informasi dari *Manager* ke *staff*. Namun, ia juga menegaskan bahwa pola komunikasi tidak sepenuhnya bersifat hierarkis, karena *staff* bisa langsung berkomunikasi dengan *Manager*, terutama dalam kondisi yang membutuhkan penanganan cepat. "*Saya sering menerima instruksi dari Manager, lalu saya teruskan ke staff. Tapi staff juga sering langsung berkomunikasi dengan Manager kalau situasi mendesak.*" (wawancara Widya Rucitra, *Supervisor Accounting Tax*)

Hal ini mengindikasikan bahwa pola komunikasi bersifat fleksibel dan tidak kaku, sehingga mendukung efektivitas penyampaian informasi dalam divisi. *Staff Accounting Tax* menjelaskan bahwa komunikasi dapat berlangsung secara langsung dengan *Supervisor* maupun *Manager*. Selain itu, komunikasi horizontal antar rekan kerja juga sering dilakukan, terutama ketika menyelesaikan persoalan teknis. "*Kalau ada pekerjaan, saya bisa diskusi langsung dengan SPV atau Manager. Kadang juga langsung dengan teman satu tim kalau soal teknis.*" (Hasil wawancara Tikha Sari, *Staff Accounting Tax*, 2025).

Kutipan wawancara ini memperlihatkan adanya kombinasi komunikasi vertikal (dengan atasan) dan horizontal (dengan sesama staff), yang memperkuat koordinasi kerja di dalam divisi. *Staff Account Payable* menekankan pentingnya penggunaan media komunikasi digital, khususnya *WhatsApp group*, dalam mempercepat penyebaran informasi. Melalui media tersebut, seluruh anggota tim dapat menerima informasi secara serentak. "*Informasi biasanya lewat grup WhatsApp tim, jadi semua bisa tahu. Kalau ada yang urgent, langsung ke atasan.*" (Hasil wawancara Mega, *Staff Account Payable*, 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa selain komunikasi tatap muka, divisi ini juga memanfaatkan media komunikasi modern untuk memperlancar koordinasi kerja. *Staff Account Receivable* menjelaskan bahwa komunikasi sehari-hari lebih banyak dilakukan dengan *Supervisor*. Namun, ia menegaskan

bahwa apabila ada persoalan penting, dirinya bisa langsung berhubungan dengan *Manager*. Selain itu, komunikasi antar *staff* juga terjadi cukup intensif. *"Saya biasanya langsung bicara dengan Supervisor, tapi kalau penting bisa langsung ke Manager. Antar staff juga sering koordinasi langsung."* (Hasil wawancara Friscilla Wijaya, *Staff Account Receivable*, 2025)

Kutipan wawancara ini menegaskan adanya jalur komunikasi ganda, di mana *Staff* dapat memilih berkomunikasi dengan *Supervisor* atau langsung dengan *Manager*, tergantung urgensi masalah. Penulis bertanya terkait apakah setiap anggota divisi bisa berkomunikasi langsung dengan pimpinan, atau harus melalui perantara?, Dari sisi *Manager* menyampaikan bahwa komunikasi di Divisi *Accounting Tax* bersifat terbuka. Ia menegaskan bahwa semua *staff* dapat langsung berkomunikasi dengannya tanpa harus selalu melewati perantara *Supervisor*. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen berupaya membangun iklim komunikasi yang egaliter dan tidak kaku. *"Ya, saya terbuka. Staff bisa langsung bicara dengan saya tanpa harus selalu melalui SPV."* (wawancara Jeffrey Septianto, *Accounting Tax Manager*, 2025)

Pernyataan ini mencerminkan adanya budaya komunikasi dua arah, di mana *Manager* tidak menutup akses dan justru mendorong *staff* agar merasa nyaman untuk menyampaikan masalah atau kendala secara langsung. *Supervisor* memiliki pandangan yang sejalan dengan *Manager*. Ia menegaskan bahwa *Staff* dapat langsung menyampaikan hal-hal tertentu kepada *Manager*. Namun, dalam praktik sehari-hari, *staff* biasanya lebih dulu berkomunikasi dengannya sebelum meneruskan persoalan ke level manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun struktur komunikasi terbuka, peran *Supervisor* tetap strategis sebagai jalur komunikasi pertama. *"Bisa langsung, tidak harus melalui saya. Walau biasanya mereka diskusi dulu dengan saya."* (hasil wawancara Widya Rucitra, *Supervisor*, 2025).

Kutipan wawancara ini menegaskan bahwa pola komunikasi di divisi ini bersifat fleksibel, di mana jalur formal tetap dijalankan, namun akses informal juga tetap tersedia. Dari sisi *staff*, mereka juga merasakan akses komunikasi yang terbuka. Staf *Tax* menyampaikan bahwa ia pernah langsung menghubungi *Manager* untuk menyampaikan kendala yang dihadapi. Hal ini menandakan bahwa pola komunikasi bintang benar-benar terimplementasi dan bukan hanya sekadar formalitas. *"Bisa langsung ke Manager. Saya pernah menyampaikan kendala pajak langsung ke beliau."* (Hasil wawancara Tikha Sari, *Staff Tax*, 2025)

Pengalaman ini menunjukkan bahwa *staff* memiliki keleluasaan dalam menentukan jalur komunikasi, tergantung urgensi dan kebutuhan informasi. Hal senada juga disampaikan oleh *Staff Account Payable*. Menurutnya, tidak ada keharusan untuk selalu melewati *Supervisor*. Dalam kondisi mendesak, ia dapat langsung berkomunikasi dengan *Manager*. Narasi ini semakin memperkuat bahwa jalur komunikasi di divisi ini tidak bersifat hierarkis kaku. *"Tidak harus lewat Supervisor. Kalau ada yang mendesak, saya bisa langsung ke Manager."* (hasil wawancara Mega, *Staff Account Payable*, 2025)

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa fleksibilitas komunikasi di Divisi *Accounting Tax* mampu mendukung efektivitas kerja, khususnya saat menghadapi situasi penting yang membutuhkan keputusan cepat. Berbeda dengan rekan-rekannya, *Staff Account Receivable* menampilkan perspektif yang lebih seimbang. Ia menyatakan bahwa komunikasi langsung ke *Manager* memang dimungkinkan, tetapi biasanya *staff* memilih berkoordinasi terlebih dahulu dengan *Supervisor* untuk urusan yang lebih kecil. Hal ini memperlihatkan adanya kombinasi antara jalur formal dan informal dalam komunikasi sehari-hari. *"Kami punya akses langsung, tapi biasanya lewat SPV dulu kalau urusan kecil."* (Wawancara Friscilla Wijaya, *Staff Account Receivable*, 2025)

Narasi ini memperkuat temuan bahwa meskipun pola komunikasi di divisi ini bersifat terbuka, struktur hierarki formal tetap dihargai dan dijalankan sesuai konteks. Peneliti memberikan pertanyaan terkait apakah pola komunikasi yang ada saat ini mempermudah pekerjaan tim? Bisa berikan contohnya? Dari hasil wawancara dengan *Manager*, terlihat bahwa pola komunikasi yang diterapkan sangat membantu dalam mempercepat penyelesaian pekerjaan. *Manager* menilai bahwa staff dapat langsung menyampaikan kendala maupun kebutuhan tanpa harus melalui jalur formal berjenjang. Hal ini memungkinkan respon cepat terutama saat terjadi perubahan regulasi. “*Ya, lebih cepat. Misalnya kalau ada perubahan aturan pajak, staff bisa langsung konfirmasi ke saya tanpa menunggu laporan berjenjang.*” (Hasil wawancara Jeffrey Septianto, *Accounting Tax Manager*, 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa komunikasi terbuka mampu mempercepat proses pengambilan keputusan yang krusial bagi keberlangsungan divisi. *Supervisor* memiliki pandangan serupa bahwa pola komunikasi yang ada sangat memudahkan koordinasi tim. Ia menekankan bahwa dalam situasi krusial seperti saat *closing* bulanan, *staff* bisa langsung melakukan koordinasi dengan dirinya maupun *Manager*, sehingga proses kerja lebih efisien dan meminimalisir potensi miskomunikasi. “*Sangat membantu, contohnya saat closing bulanan, staff bisa langsung berkoordinasi dengan saya dan Manager sekaligus.*” (Wawancara Widya Rucitra, *Supervisor*, 2025).

Hal ini memperlihatkan bahwa pola komunikasi bintang memungkinkan kerja sama lintas level berlangsung lebih dinamis. Dari sudut pandang *Staff Tax*, pola komunikasi bintang memberikan kemudahan terutama dalam hal teknis yang membutuhkan kecepatan. Ia mencontohkan bagaimana dokumen pajak yang membutuhkan tanda tangan dapat segera ditindaklanjuti dengan langsung menghubungi *Manager*. “*Lebih cepat. Contohnya saat ada dokumen pajak yang butuh tanda tangan, saya bisa langsung konfirmasi ke Manager.*” (Wawancara Tikha Sari, *Staff Accounting Tax*, 2025).

Hal ini memperlihatkan bahwa komunikasi fleksibel membantu mempercepat alur administrasi pajak yang sifatnya penting dan mendesak. Hasil wawancara dengan *Staff Account Payable* juga menunjukkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan mempermudah pekerjaan, terutama dalam menghadapi persoalan eksternal dengan vendor. Ia menuturkan bahwa ketika terjadi komplain, ia bisa segera menyampaikannya langsung kepada *Manager* tanpa menunggu jalur formal. “*Iya, contohnya saat ada vendor komplain, saya bisa langsung lapor ke Manager tanpa menunggu.*” (Hasil wawancara Mega, *Staff Account Payable*, 2025)

Temuan ini memperlihatkan bagaimana komunikasi bintang memperkuat respon cepat terhadap pihak luar, sehingga menjaga hubungan baik dengan mitra perusahaan. Pandangan serupa juga diungkapkan oleh *Staff Account Receivable*. Menurutnya, pola komunikasi yang terbuka sangat membantu dalam menyelesaikan masalah penagihan *customer*. Ia mencontohkan situasi di mana keterlambatan pembayaran dapat segera ditindaklanjuti dengan berkoordinasi langsung bersama *Manager*. “*Membantu sekali, misalnya kalau ada customer telat bayar, saya bisa langsung koordinasi dengan Manager untuk tindak lanjut.*” (Hasil wawancara Mega, *Staff Account Receivable*, 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi terbuka memperkuat efektivitas divisi dalam menghadapi situasi mendesak terkait arus kas perusahaan. Penulis memberikan pertanyaan terkait apa kelebihan pola komunikasi yang diterapkan di divisi Anda dibandingkan dengan pola komunikasi lain yang lebih kaku? Dari sisi *Manager*, pola komunikasi yang diterapkan di divisi dianggap sangat membantu karena memberikan fleksibilitas. Dengan pola komunikasi terbuka, setiap masalah dapat segera direspons tanpa hambatan birokrasi. Hal ini menurutnya menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas kinerja tim. “*Kelebihannya adalah fleksibilitas. Informasi lebih cepat sampai dan masalah lebih cepat ditangani.*” (Hasil wawancara Jeffrey Septianto, *Manager Accounting Tax*, 2025).

Supervisor menambahkan bahwa pola komunikasi bintang yang diterapkan menjadikan proses kerja lebih efisien. Ia menyadari bahwa dalam praktiknya *staff* tidak perlu menunggu instruksi berjenjang, sehingga pekerjaan dapat segera dilaksanakan. *"Lebih efisien. Staff tidak perlu menunggu saya sebagai perantara, jadi pekerjaan lebih cepat."* (Hasil wawancara Widya Rucitra, *Supervisor Accounting Tax*, 2025)

Hal senada juga diungkapkan oleh *Staff Tax* yang menilai pola komunikasi ini memudahkan karena tidak bertele-tele. Ia menekankan bahwa keputusan yang sifatnya mendesak bisa langsung diperoleh dari *Manager* tanpa melewati proses panjang. *"Tidak bertele-tele. Kalau butuh keputusan cepat, langsung ke Manager."* (wawancara Tikha Sari, *Staff Accounting Tax*, 2025).

Sedangkan *Staff Account Payable* menyoroti sisi praktis dari pola komunikasi ini. Menurutnya, pola terbuka memungkinkan staf lebih cepat dalam menyelesaikan urusan dengan pihak eksternal, seperti vendor, tanpa harus melalui birokrasi panjang. *"Lebih praktis. Kami tidak perlu melewati birokrasi panjang untuk hal-hal yang mendesak."* (wawancara Mega, *Staf Account Payable*, 2025)

Sementara itu, *Staff Account Receivable* melihat kelebihan pola komunikasi bintang dari sisi keterlibatan anggota tim. Dengan pola ini, setiap orang bisa saling bertukar informasi dan berkontribusi langsung, sehingga tidak ada informasi yang hanya berhenti pada satu pihak. *"Kelebihannya, semua orang bisa terlibat. Jadi tidak ada informasi yang tertahan di satu jalur saja."* (Wawancara Friscilla Wijaya, *Staf Account Receivable*, 2025)

Penulis menanyakan terkait apakah pola komunikasi saat ini membantu meningkatkan kerja sama dan kinerja tim? dari sisi *Manager* menilai pola komunikasi yang diterapkan sangat membantu dalam membangun kekompakan tim. Menurutnya, keterbukaan komunikasi membuat setiap masalah dapat segera diselesaikan tanpa hambatan birokrasi. Ia menyatakan, *"Sangat membantu. Tim jadi lebih solid dan cepat menyelesaikan masalah."* (Wawancara Jeffrey Septianto, *Accounting Tax Manager*, 2025).

Hal ini menunjukkan bahwa Manajer melihat komunikasi terbuka sebagai faktor utama terbentuknya tim yang solid dan efisien. Supervisor menekankan pada aspek kelancaran koordinasi. Ia menilai bahwa pola komunikasi yang diterapkan mampu meminimalisasi terjadinya miskomunikasi. Ia mengatakan, *"Ya, koordinasi lebih lancar dan tidak ada miskomunikasi yang berarti."* (Wawancara Widya Rucitra, *Supervisor Accounting Tax*, 2025)

Pandangan ini memperlihatkan bahwa dari level pengawas, komunikasi terbuka berfungsi sebagai penghubung yang membuat pekerjaan lebih terarah dan jelas. Dari perspektif *Staff Accounting Tax*, komunikasi terbuka dirasakan sangat membantu karena memberikan ruang untuk menyampaikan pendapat maupun kendala langsung ke atasan. Ia merasa lebih dihargai dan didengarkan. Hal ini diungkapkannya dengan pernyataan, *"Membantu, karena saya merasa didengar langsung oleh atasan."* (Hasil wawancara Tikha Sari, *Staf Accounting Tax*, 2025)

Hal ini memperlihatkan bagaimana pola komunikasi turut meningkatkan motivasi Staf. *Staff Account Payable* menilai bahwa pola komunikasi yang ada membuat kerja sama antar anggota lebih nyaman. Menurut mereka komunikasi terbuka menjadikan tim lebih mudah berkoordinasi tanpa harus terbatas hierarki. Ia mengatakan, *"Iya, kerja sama lebih enak karena semua bisa komunikasi terbuka."* (Wawancara Mega, *Staf Account Payable*).

Hal ini menunjukkan bahwa *staf* merasakan langsung dampak positif dari hilangnya sekat komunikasi dalam tim. Staff *Account Receivable* mengatakan bahwa pola komunikasi menyeluruh menghapus batasan hierarki yang kaku, sehingga setiap anggota dapat berkontribusi. Ia mengatakan, "*Sangat mendukung, karena semua anggota bisa saling bantu tanpa batasan hierarki yang kaku.*" (wawancara Friscilla Wijaya, *Staf Account Receivable*).

Hambatan dan Pendukung Komunikasi

Efektivitas komunikasi dalam Divisi *Accounting Tax* sangat ditentukan oleh keseimbangan dinamis antara faktor-faktor pendukung yang berakar pada kultur tim dan berbagai hambatan yang muncul. Analisis menunjukkan bahwa faktor pendukung di divisi ini selaras dengan praktik terbaik dalam organisasi modern yang mengutamakan kolaborasi, sementara hambatannya mencerminkan tantangan yang umum terjadi, yang dapat dikategorikan sebagai hambatan teknis, Semantik, dan perilaku. Faktor pendukung utama yang menopang komunikasi efektif di divisi ini adalah kultur keterbukaan. Temuan dari wawancara, dimana Narasumber secara konsisten menyebutkan pentingnya "*Saling menyampaikan ide dan masalah*" Wawancara Jeffrey Septianto, *Accounting Tax Manager*) dan "*Tidak ada senioritas*" (Haswawancara Tikha Sari, *Staf Accounting Tax*).

Mengindikasikan adanya lingkungan yang aman. Kultur ini secara aktif mencegah timbulnya "jarak sosial" yang menjadi penghambat signifikan. Dengan meniadakan senioritas yang kaku, Divisi *Accounting Tax* berhasil meminimalkan jarak sosial tersebut, sehingga mendorong iklim komunikasi yang lebih setara dan terbuka. Di sisi lain, hambatan yang paling menonjol di divisi ini dapat dikategorikan sebagai hambatan semantik dan manusiawi. Hambatan Semantik, yang berkaitan dengan kesalahan dalam menafsirkan makna, terlihat jelas ketika narasumber menyebut adanya "*Perbedaan persepsi antar individu*" (Wawancara Friscilla Wijaya, *Staf Account Receivable, 2025*) dan "*saling salah pengertian atau salah mengartikan informasi*" (wawancara Tikha Sari, *Staf Accounting Tax, 2025*).

Hambatan ini tumpang tindih dengan hambatan perilaku, yang bersumber dari faktor individu. Contoh paling konkret adalah isu. Menurut Widya "*Nada bicara yang membuat salah paham karena perbedaan latar belakang daerah*" (Wawancara Widya Rucitra, *Supervisor Accounting Tax*). Ini adalah bentuk hambatan manusiawi yang dapat memicu respons emosional negatif dan mengganggu kelancaran komunikasi, serupa dengan "hambatan perilaku" di mana emosi komunikator dapat menghambat proses komunikasi.

Menariknya, tim di Divisi *Accounting Tax* tidak bersikap pasif terhadap berbagai hambatan ini, melainkan menerapkan strategi penanganan yang berpusat pada dialog dan klarifikasi. Pendekatan utama yang diartikulasikan oleh Jeffrey sebagai Manager menurutnya "*selalu memastikan agar hal yang dikomunikasikan satu pemahaman untuk memastikan dan tidak mengambil asumsi sendiri dengan menanyakan dan mengulangi hal yang dikomunikasikan*" (Wawancara Jeffrey Septianto, *Manager Accounting Tax*).

Strategi yang mengutamakan umpan balik (*feedback*). Pendekatan dialogis ini juga tecermin di level *supervisor* dan Staf yaitu Mega, selaku Staf *Account Payable*, mengatakan saling berkomunikasi kembali sampai mendapatkan solusi. "*Saling berkomunikasi kembali sampai mendapatkan solusi*".

Pendekatan ini, meskipun bersifat informal, tetapi tetap ada *feedback*". Berbeda dengan organisasi lain yang mungkin memerlukan mekanisme formal seperti "*forum evaluasi*" atau "*mediator*" untuk menyelesaikan konflik. Kultur di Divisi *Accounting Tax* memungkinkan penyelesaian masalah melalui dialog langsung, menunjukkan tingkat kematangan interpersonal yang tinggi di dalam Tim

IV. SIMPULAN

Penelitian ini berfokus pada Pola Komunikasi Organisasi yang dilakukan oleh divisi *Accounting Tax* PT. Borden Eagle Indonesia untuk meningkatkan kualitas kinerja. Berdasarkan hasil dan pembahasan yang sudah dijelaskan pola komunikasi yang digunakan Pola Komunikasi Bintang, di mana setiap anggota memiliki akses setara untuk bertukar informasi, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal. Hal ini menjadikan komunikasi lebih terbuka, fleksibel, dan responsif. bersifat fleksibel dan adaptif, divisi *Accounting Tax* di PT Borden Eagle Indonesia tidak menerapkan SOP khusus yang membuat komunikasi menjadi kaku. Mereka mengandalkan keterbukaan, dengan komunikasi formal dan informal yang berlangsung selama setiap hari, baik secara langsung maupun menggunakan media lain seperti *WhatsApp* dan *E-mail*. Kualitas kinerja divisi terbukti meningkat karena pola komunikasi yang cair mampu mempercepat koordinasi, memperkecil resiko miskomunikasi, serta mendukung penyelesaian pekerjaan yang membutuhkan ketepatan waktu tinggi, seperti saat *closing* bulanan maupun perubahan regulasi pajak.

Diskusi yang dilakukan secara rutin, klarifikasi, dan juga respon cepat akan suatu permasalahan menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas kerja dan menghindari yang namanya miskomunikasi. Faktor pendukung komunikasi di divisi *Accounting Tax* meliputi keterbukaan, kenyamanan, dan kerjasama tim, budaya tim yang mendukung komunikasi yang terbuka dan tidak adanya senioritas membuat lingkungan kerja yang sehat dan nyaman yang mendorong kualitas kinerja menjadi lebih baik. Hambatan komunikasi Divisi *Accounting Tax* berasal dari eksternal dan juga internal, hambatan dari internal muncul karena perbedaan persepsi dan juga gaya komunikasi antar individu, sedangkan hambatan eksternal lebih sering terjadi dalam komunikasi antar divisi seperti miskomunikasi akibat kurangnya konfirmasi. Penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi yang efektif berperan penting dan strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, nyaman, dan produktif. Kemampuan tim untuk melakukan komunikasi secara terbuka dan meniadakan senioritas sangat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, K., Fitria Khasanah, Dawami, M. Sahib Saleh, Bilferi Hutapea, Mas'ud Muhammadiyah, Syarifah Gustiawati Mukri, Windayani, Arief Yanto Rukmana, & Muhammad Yusuf Ar. (2023). *Teori Komunikasi Pembelajaran* (Ari Yanto, Ed.; Vol. 1). Pt Global Eksekutif Teknologi.
- Ariandi, S. (2024). Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Aparat Desa Tilote Kecamatan Tilango Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 3 No 1.
- Dimas, F. N. &, & Muya, S. I. L. (2020). Efektivitas Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Network Media*, 3 No 1.
- Erwa, E dkk (2023). Model-Model Komunikasi Linear. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5 No 1, 1.
- Fauzan, A. S. &, & Lailatul, U. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik. *Idarah Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 5 No 2, 4-5.

- Halim, D., & Husna, Zahratul, U. (2023). Pola Komunikasi Dalam Organisasi Digital Transformation Office Saat Pandemi Dan Setelah Pandemi Di Team Operational. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 3(2), 321–332. <https://doi.org/10.54082/Jupin.161>
- Ghazali, M.(2022). Komunikasi Organisasi Dan Penilaian Kinerja Sebagai Akar Masalah Organisasi. *Inner: Journal Of Psychological Research*, 1 No 4, 152–162.
- Mahmudah, F. N. (2021). *Analisis Data Penelitian Kualitatif Manajemen Pendidikan Berbantuan Software Atlas.Ti 8* (Budi Asyhari, Ed.; 1st Ed.). UAD Press.
- Rahmat, H. (2024). Pola Komunikasi Organisasi Disdukcapil Kota Tangerang Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Junal Manageable*, 2 No 2.
- Romadona, M. R. R., & Setiawan, S. (2020). Komunikasi Organisasi Dalam Fenomena Perubahan Organisasi Di Lembaga Penelitian Dan Pengembangan. *Jurnal Pekommas*, 5 No 1, 6.
- Zamzami & Wili, S. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi. *Cybernetics : Journal Educational Research And Social Studies*, 2 No 1, 1.
- Zulkifli. (2022). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai :Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review Msdm. *Jmpis*, 3(1), 415.