

## **Analisis Aktivitas Komunikasi Internal: Studi Kasus Pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Kota Bogor**

Ulfa Alfiana<sup>1\*)</sup> dan Oktavia Permatasari<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup> Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia

<sup>\*)</sup>Surel Korespondensi: [ulfa.alfiana@students.paramadina.ac.id](mailto:ulfa.alfiana@students.paramadina.ac.id)

Kronologi Naskah: diterima 4 November 2025; direvisi 16 Desember 2025; diputuskan 19 Januari 2026

### **Abstrak**

Komunikasi organisasi memiliki peran strategis dalam memastikan efektivitas koordinasi dan pengendalian manajerial di sektor publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi komunikasi internal pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokompim) Sekretariat Daerah Kota Bogor. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas komunikasi internal di Prokompim berlangsung melalui saluran formal dan informal yang didukung oleh berbagai pola aliran komunikasi, yaitu komunikasi vertikal ke bawah dan ke atas, komunikasi horizontal, serta komunikasi diagonal atau lintas unit. Namun demikian, ditemukan beberapa hambatan komunikasi seperti penyaringan informasi, persepsi selektif, faktor emosional, dan penggunaan bahasa yang tidak seragam yang berpengaruh terhadap akurasi dan kecepatan penyampaian pesan. Secara teoretis, hambatan tersebut mencerminkan adanya noise dan semantic barriers dalam struktur komunikasi birokrasi. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya iklim komunikasi yang suportif dan penggunaan media komunikasi yang kaya untuk meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan responsivitas organisasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam pengembangan strategi komunikasi internal yang lebih efektif di lingkungan pemerintahan daerah.

**Kata kunci:** Aliran Komunikasi; Hambatan Komunikasi; Iklim Komunikasi; Komunikasi Organisasi; Komunikasi Sektor Publik;

### **Abstract**

*Organizational communication plays a strategic role in ensuring coordination effectiveness and managerial control within public sector institutions. This study aims to analyze the implementation of internal organizational communication in the Protocol and Leadership Communication Section (Prokompim) of the Bogor City Regional Secretariat. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation analysis. The findings reveal that internal communication activities in Prokompim take place through formal and informal channels, supported by various communication flows, including downward and upward vertical communication, horizontal communication, and diagonal or cross-unit communication. However, several communication barriers were identified, such as information filtering, selective perception, emotional factors, and inconsistent language usage, which affect communication accuracy and speed. From a theoretical perspective, these barriers reflect the presence of noise and semantic barriers within a bureaucratic communication structure. This study also highlights the importance of a supportive communication climate and rich communication media in minimizing misunderstandings and improving responsiveness. The findings contribute to the development of more effective internal communication strategies in local government organizations.*

**Keywords:** communication barriers; communication flow; organizational climate; organizational communication; public sector communication.

## Pendahuluan

Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam interaksi manusia dan pilar utama bagi keberlangsungan serta keberhasilan setiap organisasi termasuk lembaga pemerintahan. Dalam konteks organisasi, komunikasi menjadi jembatan yang menghubungkan setiap karyawan dengan unit-unit kerjanya untuk saling berbagi informasi, koordinasi aktivitas, pengambilan keputusan, dan pembentukan pemahaman bersama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Ramadhan & Sudarmanti, 2024). Efektivitas komunikasi internal di lembaga pemerintahan sangat menentukan keberlanjutan fungsi manajerial dan kualitas pelayanan publik. Sebaliknya jika komunikasi internalnya tidak efektif dapat berdampak pada rendahnya koordinasi kerja, menurunnya motivasi pegawai, serta meningkatnya potensi konflik organisasi.

Dalam dekade terakhir, penelitian komunikasi organisasi telah mengalami perkembangan signifikan dengan fokus pada dinamika aliran informasi dalam struktur organisasi modern. (Risyanman et al., 2025) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi harus dipandang dari dua perspektif. Komunikasi sebagai proses manajerial dan komunikasi sebagai aktivitas konstitutif (proses di mana makna, realitas sosial, hubungan, dan bahkan organisasi itu sendiri diciptakan dan dibentuk secara terus-menerus melalui interaksi). Teori aliran komunikasi pada masa kini menekankan bahwa informasi bergerak melalui berbagai arah mulai dari vertikal (ke atas dan ke bawah), horizontal (lateral), dan diagonal, dengan pola yang sangat dipengaruhi struktur organisasi dan budaya komunikasi yang berkembang (Sitepu, 2011)

Komunikasi vertikal dalam organisasi birokrasi memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi dengan struktur datar. Komunikasi vertikal ke bawah (*downward communication*) berfungsi menyampaikan instruksi, kebijakan, dan standar kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas (*upward communication*) menjadi sarana pelaporan, umpan balik, dan penyampaian aspirasi bawahan kepada atasan.

Namun, dalam struktur hierarkis yang kaku, komunikasi ke atas seringkali terhambat oleh jarak kekuasaan (*power distance*) dan kecenderungan bawahan untuk menahan informasi negatif, suatu fenomena yang dikenal sebagai *information filtering* (Dewi et al., 2022)

Komunikasi horizontal atau lateral, yang berlangsung antarunit kerja pada tingkat hierarki yang sama, semakin diakui sebagai elemen krusial untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kolaborasi lintas fungsi. Dalam era kerja jarak jauh dan transformasi digital, komunikasi horizontal memfasilitasi koordinasi yang lebih cepat dan efisien karena tidak perlu melewati jalur hierarki formal yang panjang, sehingga mempercepat pengambilan keputusan dan penyelesaian pekerjaan (Dewi et al., 2022). Sementara itu, komunikasi diagonal, yang melintasi batas departemen dan tingkat hierarki, mencerminkan fleksibilitas organisasi dalam merespon tuntutan koordinasi yang kompleks, khususnya dalam organisasi sektor publik yang menghadapi dinamika pelayanan masyarakat.

Dalam struktur birokrasi pemerintahan, pola aliran komunikasi cenderung bersifat hierarkis dan formal. Menurut teori aliran komunikasi organisasi, informasi mengalir melalui jalur vertikal, horizontal, dan diagonal yang masing-masing memiliki fungsi dan potensi hambatan tersendiri. Struktur yang berlapis sering kali memicu penyaringan informasi (*filtering*) dan distorsi makna, sehingga pesan yang diterima tidak selalu sesuai dengan maksud awal pengirim (Suparna, 2019).

Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) adalah satu dari sembilan bagian yang berada di Sekretariat Daerah Kota Bogor. Bagian Prokopim bersama Bagian Umum dan Bagian Organisasi berada di bawah Asisten Administrasi Umum. Tugas Bagian Prokopim mencakup tiga bidang penting yakni terkait keprotokolan, komunikasi pimpinan dan dokumentasi pimpinan. Tugas ini menempatkan Prokopim sebagai penjaga gerbang yang memiliki mandat strategis dalam mendukung

komunikasi pimpinan daerah dan penyelenggaraan kegiatan protokol. Prokopim berfungsi sebagai penghubung utama antara kepala daerah yakni Wali Kota Bogor, Wakil Wali Kota Bogor, Organisasi Perangkat Daerah (OPD), dan tentunya Masyarakat umum. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi internal di Bagian Prokompim sangat berpengaruh terhadap kelancaran koordinasi lintas bagian termasuk terhadap citra Pemerintah Kota Bogor. Pada struktur organisasi, Bagian Prokompim dipimpin seorang Kepala Bagian (Kabag) Prokompim. Tepat di bawah Kabag Prokompim ada Kepala Sub Bagian (Kasubag) Protokol, Koordinator Dokumentasi Pimpinan dan Koordinator Komunikasi Pimpinan. Sedikitnya ada 50 Pegawai yang ada di Bagian Prokompim Kota Bogor.

Dalam praktiknya, komunikasi internal di Prokopim tidak bisa terlepas dari berbagai hambatan komunikasi yang bersifat struktural, psikologis, sampai teknis. Hambatan tersebut berpotensi menurunkan efektivitas kerja dan memicu konflik internal apabila tidak dikelola dengan baik. Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melihat dan menganalisis aktivitas komunikasi internal, pola aliran komunikasi, iklim dan budaya komunikasi organisasi, serta hambatan komunikasi yang terjadi di Prokopim Kota Bogor, sekaligus menguraikan implikasinya dari sudut pandang teori komunikasi organisasi.

Menurut Akhmad, (2022) komunikasi organisasi dipahami sebagai proses pertukaran informasi serta makna simbolik yang berlangsung antar individu maupun antara individu dengan kelompok di dalam suatu organisasi, komunikasi organisasi merupakan proses transmisi data yang menopang berlangsungnya interaksi komunikasi melalui beragam metode dan saluran yang tersedia. Aktivitas komunikasi merupakan wujud tindakan atau perilaku manusia sebagai makhluk sosial yang berkaitan dengan proses pengiriman dan penerimaan simbol atau lambang. Aktivitas ini mencakup proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan, baik secara langsung maupun

tidak langsung, yang menimbulkan pengaruh tertentu terhadap penerima pesan. Dalam kehidupan manusia, komunikasi tidak dapat dipisahkan karena merupakan bagian integral dari sistem sosial dan tatanan kehidupan bermasyarakat. Dell Hymes, melalui pendekatan etnografi komunikasi, menjelaskan bahwa aktivitas komunikasi merupakan fenomena yang kompleks dan khas, yang di dalamnya terdapat peristiwa-peristiwa komunikasi spesifik dengan tindakan dan konteks tertentu. Oleh karena itu, etnografi komunikasi menekankan pada pola peristiwa komunikasi yang bersifat khas dan berulang (Elimanafe et al., 2023)

Dalam praktiknya, komunikasi organisasi kerap menghadapi berbagai hambatan yang dapat mengganggu kelancaran penyampaian pesan dan berpotensi menimbulkan konflik. Robbins dalam buku Pengantar Perilaku Organisasi (Sitorus & Hasibuan, 2022) mengemukakan empat jenis hambatan utama dalam komunikasi organisasi. Pertama, penyaringan (*filtering*), yaitu kondisi ketika pesan dimodifikasi atau disesuaikan oleh pengirim agar dapat diterima atau menyenangkan pihak penerima. Kedua, persepsi selektif, yakni kecenderungan individu dalam menerima dan menafsirkan pesan berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, serta karakter pribadi masing-masing. Ketiga, faktor perasaan atau emosi, yang berkaitan dengan kondisi emosional penerima pesan saat proses komunikasi berlangsung dan memengaruhi cara pesan tersebut dipahami. Keempat, penggunaan bahasa yang kurang tepat, yang dapat menyebabkan kesalahpahaman apabila komunikator tidak mempertimbangkan kemampuan, latar belakang, dan konteks komunikan.

Menurut Cartono, (2019), bahwa iklim komunikasi merupakan gambaran makro yang bersifat abstrak sebagai hasil dari kombinasi berbagai fenomena global dalam komunikasi organisasi, sebagaimana dikutip oleh (Muhsapar *et al.*, 2019) Iklim ini terbentuk dari cara individu memandang karakteristik komunikasi dan bagaimana karakteristik tersebut berinteraksi dengan kondisi

organisasi. Persepsi terhadap kualitas komunikasi yang relatif stabil akan melahirkan pengalaman subjektif yang dikenal sebagai iklim komunikasi. (Triastuti, 2018) mengidentifikasi lima dimensi utama iklim komunikasi, yaitu: (a) supportiveness, yang berkaitan dengan persepsi dukungan atasan terhadap bawahan; (b) participative decision making, yang mencerminkan sejauh mana anggota organisasi merasa dilibatkan dan didengarkan dalam proses pengambilan keputusan; (c) trust, confidence, dan credibility, yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan terhadap sumber pesan dan kredibilitas pimpinan; (d) openness, yang menekankan keterbukaan dan transparansi informasi dalam organisasi; serta (e) high performance goals, yang berkaitan dengan pemahaman anggota terhadap tujuan organisasi dan dorongan pimpinan untuk mencapai kinerja tinggi.

Menurut (Riono et al., 2020) budaya organisasi merupakan inti dari cara suatu kelompok menyelesaikan tantangan eksternal dan internal secara konsisten. Pola-pola tersebut kemudian diwariskan kepada anggota baru sebagai pedoman dalam memahami, menafsirkan, dan merespons berbagai permasalahan organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi terdiri atas seperangkat nilai, norma, dan asumsi yang disepakati bersama serta dijalankan oleh anggota organisasi sebagai pedoman perilaku dan penyelesaian masalah (Gunadi et al., 2024).

Suparna, (2019) mendefinisikan aliran informasi organisasi sebagai proses dinamis yang mencakup penciptaan, penyampaian, dan penafsiran pesan yang berlangsung secara terus-menerus dan berkembang di dalam organisasi. Aliran informasi tersebut terbagi ke dalam beberapa bentuk, yaitu: (a) aliran vertikal, yang terjadi antara atasan dan bawahan baik secara top-down maupun bottom-up; (b) aliran horizontal, yang berlangsung antarindividu atau unit kerja pada tingkat hierarki yang sama; dan (c) aliran diagonal, yang terjadi antarindividu atau unit kerja yang berbeda namun saling berkaitan dalam proses kerja.

Pola aliran komunikasi tidak dapat dipisahkan dari proses komunikasi itu sendiri, karena pola komunikasi merupakan bagian dari rangkaian aktivitas penyampaian pesan yang menghasilkan umpan balik. Terdapat lima pola komunikasi yang umum dikenal dalam organisasi, yaitu: (a) pola roda, yang memusatkan komunikasi pada satu pemimpin yang berhubungan langsung dengan seluruh anggota; (b) pola lingkaran, di mana setiap anggota dapat berkomunikasi dengan anggota lain secara setara; (c) pola rantai, yang memungkinkan pesan mengalir secara berurutan dari satu anggota ke anggota berikutnya; (d) pola huruf Y, yang melibatkan beberapa anggota yang dapat berkomunikasi secara terbatas dengan pihak tertentu; dan (e) pola bintang, yaitu jaringan komunikasi terbuka yang memungkinkan seluruh anggota saling berinteraksi dan memberikan umpan balik secara langsung.

Landasan teori merupakan bagian fundamental dalam penelitian yang memuat uraian mengenai teori-teori serta temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus kajian. Landasan teori, yang juga dikenal sebagai kerangka teoretis, berfungsi sebagai pijakan konseptual dalam menganalisis permasalahan penelitian serta mengarahkan peneliti dalam merumuskan interpretasi terhadap data yang diperoleh. Keberadaan landasan teori menjadi unsur yang sangat penting dalam penelitian ilmiah karena berperan dalam memperkuat argumentasi akademik dan memastikan keterkaitan antara konsep teoritis dengan fenomena empiris yang dikaji.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua pendekatan teoretis utama dalam bidang komunikasi, yaitu teori komunikasi interpersonal dan teori komunikasi organisasi. 1). Teori komunikasi interpersonal menitikberatkan pada proses komunikasi yang terjadi antarindividu, dengan fokus pada kualitas hubungan yang terbangun serta bagaimana interaksi komunikasi tersebut memengaruhi sikap, perilaku, dan persepsi individu yang terlibat. 2) teori komunikasi organisasi merupakan kajian sistematis yang membahas bagaimana organisasi dibentuk,

dijalankan, dan berkembang, serta bagaimana proses komunikasi berperan dalam membentuk struktur, dinamika, dan mekanisme kerja di dalam organisasi. Kedua teori ini digunakan sebagai kerangka analisis untuk memahami fenomena komunikasi yang terjadi dalam konteks organisasi secara komprehensif.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret hingga April 2025 di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) Sekretariat Daerah Kota Bogor. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami fenomena komunikasi organisasi secara holistik dari sudut pandang para pelaku komunikasi. Informan penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu Kepala Bagian Prokopim dan Sekretaris Pribadi Wali Kota Bogor, yang dianggap memiliki pemahaman mendalam mengenai proses komunikasi internal dan koordinasi pimpinan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi langsung terhadap aktivitas koordinasi dan pelayanan, serta telaah dokumentasi berupa laporan kegiatan, disposisi pimpinan, dan pemberitaan media. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi tahap kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Aktivitas Komunikasi Internal di Prokopim**

Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran komunikasi dan kegiatan protokoler pimpinan daerah. Aktivitas komunikasi pada Bagian Prokopim dimulai dari tahap pemilihan agenda pimpinan sampai kepada evaluasi dan pelaporan. Berikut berbagai aktivitas komunikasi di Bagian Prokopim: a) Pemilihan Agenda Pimpinan: Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan dalam hal ini

Sekretaris Pribadi (Sekpri) Wali Kota Bogor menghimpun semua surat-surat masuk atau surat undangan acara yang ditujukan kepada Wali Kota Bogor, Wakil Wali Kota Bogor dan Sekda.

Beberapa surat masuk dari instansi vertikal atau luar negeri, Sekpri Wali Kota akan berdiskusi terlebih dahulu kepada Kepala Bagian Prokopim. Acara-acara yang sudah disetujui Kepala Daerah akan dimasukkan ke aplikasi 'Jadwal Bapak' dan malam hari jadwal akan di share ke WhatsApp Grup oleh Koordinator Komunikasi Pimpinan. b) Membagi Setiap Agenda Kepada Staf Protokol, Peliput dan Fotografer: Agenda yang sudah fix akan dikirim ke WhatsApp Grup Protokol, WhatsApp Group Ajudan, WhatsApp Group Peliput. Kepala Sub Bagian Protokol akan membagi tugas kepada staf protokol dan ajudan. Sementara Koordinator Komunikasi Pimpinan dan Dokumentasi Pimpinan akan membagi tugas kepada staf peliput, fotografer, videografer dan story instagram. Jika agenda banyak semua peliput, fotografer, protokoler akan mendapatkan setidaknya satu sampai dua agenda dalam sehari. c) Pelaksanaan Tugas Protokoler: Staf Protokoler yang mendapatkan agenda, mempunyai tugas dengan datang lebih awal ke lokasi acara, jika agenda rapat protokoler akan mengatur posisi duduk peserta rapat, protokoler perempuan biasanya akan menjadi MC untuk acara-acara tertentu, protokoler juga harus memastikan semua berjalan sesuai dengan lancar alias tanpa kendala. d) Pelaksanaan Tugas Peliput, Fotografer, Videografer dan Story Instagram: Tugas Peliput yakni hadir ke lokasi agenda, mewawancarai narasumber atau mencari data yang valid, menulis berita, mengirim release berita ke editor melalui google doc. Setelah di edit editor press release dikirim kepada koordinator dan Kabag untuk di kroscek kembali apakah berita layak di share ke wartawan, media sosial dan website. Sementara fotografer, videografer, story instagram memfoto, membuat video untuk kemudian dikirim ke grup dan email. e) Pengelolaan Informasi dan Dokumentasi Kegiatan: Koordinator Komunikasi Pimpinan



dan Dokumentasi Pimpinan bertugas memastikan semua foto dan video tersimpan dalam hardisk eksternal agar jika diperlukan foto/video tersebut mudah ditemukan. Sementara Press Release akan dikirim kepada Kabid Informasi Komunikasi Publik (IKP) di Dinas Komunikasi dan Informasi (Diskominfo) Kota Bogor untuk kemudian berita di share di Grup Info Giat yang didalamnya ada ratusan wartawan baik cetak, lokal, nasional, online, tv dan radio. Press Release juga akan ditayangkan di Media Sosial @Pemkotbogor dan Website kotabogor.go.id. f) Kabag dan Kasubag Menghadiri Rapat dan Mendampingi Kepala Daerah: Kabag Prokompim selain melakukan pembinaan kepada staf juga turut mendampingi kepala daerah di beberapa agenda yang penting. Kabag juga berkomunikasi dan berkoordinasi dengan Kabag dan Kadis di agenda tertentu. Kasubag Protokol pun ikut turun ke lapangan dan menghadiri rapat-rapat. g) Evaluasi dan Pelaporan: Aktivitas komunikasi lainnya yang juga dilakukan Bagian Prokompim yakni melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dengan cara menggelar rapat bulanan seluruh staf Prokompim dan menyusun laporan kegiatan sebagai bahan evaluasi dan arsip.

Hasil penelitian ini memperlihatkan aktivitas komunikasi internal di Prokopim berlangsung melalui komunikasi formal dan informal. Komunikasi formal meliputi rapat koordinasi, surat dinas, disposisi pimpinan, dan laporan tertulis. Pola ini mencerminkan karakteristik organisasi birokrasi yang menekankan kejelasan prosedural dan akuntabilitas. Sementara itu, komunikasi informal terjadi melalui percakapan langsung dan penggunaan media pesan instan seperti WhatsApp, terutama untuk penyampaian informasi bersifat mendesak. Jika dikaitkan dengan Media Richness Theory, penggunaan media pesan instan seperti WhatsApp dipilih karena mampu menyampaikan pesan secara cepat, personal, interaktif dan menyediakan umpan balik langsung (Daft & Lengel, 1986). Namun penggunaan media ini juga berpotensi menimbulkan ambiguitas makna apabila tidak

disertai klarifikasi verbal, terutama dalam konteks organisasi birokrasi yang menuntut kejelasan dan ketepatan informasi

### **Aliran Komunikasi Organisasi di Prokomkim.**

Aliran komunikasi di Prokompim mencakup berbagai jenis aliran. Mulai dari aliran komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Komunikasi vertikal dari atas ke bawah digunakan untuk menyampaikan instruksi, kebijakan, dan standar kerja. Sebaliknya, komunikasi dari bawah ke atas berfungsi sebagai sarana pelaporan dan umpan balik. Namun, dari perspektif teori komunikasi birokrasi, aliran ke atas belum berjalan optimal karena dipengaruhi oleh budaya hierarkis. Komunikasi horizontal terjadi antar sub bagian dalam Prokompim untuk memastikan sinkronisasi kegiatan protokoler dan komunikasi pimpinan. Adapun komunikasi diagonal atau lintas unit dilakukan dengan perangkat daerah lain, yang menuntut fleksibilitas dan kejelasan koordinasi lintas struktur.

### **Pola Jaringan Komunikasi**

Bagian Protokol dan Komunikasi Setda Kota Bogor menerapkan Pola komunikasi Y dalam organisasinya. Pola Komunikasi Y merujuk pada model komunikasi yang terjadi dalam struktur organisasi yang berfokus pada komunikasi antara pimpinan dan bawahan atau antar unit dalam organisasi. Pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan, pola komunikasi Y menggambarkan hubungan komunikasi yang lebih langsung dan informal antara anggota organisasi dengan pimpinan. Berikut adalah beberapa poin penting terkait pola komunikasi Y di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan: a) Hierarki yang fleksibel, b) Komunikasi dua arah, c) Komunikasi langsung, d) Protokol dalam komunikasi, d) Komunikasi pimpinan yang transparan, e) Responsibilitas dan Keterlibatan. Secara keseluruhan, Penerapan pola komunikasi Y di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan menunjukkan adanya kombinasi antara struktur hierarkis dan fleksibilitas komunikasi. Pola ini

memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, sekaligus menjaga alur koordinasi formal dalam organisasi. Pola komunikasi semacam ini sejalan dengan temuan Mahmud dan Swarnawati (2020) yang menyatakan bahwa pola komunikasi Y mendukung keterbukaan, kecepatan respons, dan keterlibatan anggota dalam organisasi, selama tetap berada dalam kerangka prosedural yang jelas.

### **Iklim dan Budaya Organisasi**

Iklim organisasi di Bagian Prokoppim Setda Kota Bogor berdasarkan lima elemen kunci iklim organisasi yang dikemukakan oleh Redding diuraikan sebagai berikut ini: a) Dimensi Supportiveness (dukungan): iklim supportiveness yang berlangsung di Bagian Prokoppim Setda Kota Bogor relatif baik. Sesama anggota organisasi dalam hal ini dari mulai Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, Koordinator, Para Pejabat Fungsional, dan pelaksana cukup proporsional saling memberikan dukungan dalam melaksanakan tugas. b) Dimensi Participative Decision Making (partisipasi pembuatan keputusan): seluruh pegawai mendapatkan kesempatan dalam menyampaikan masukan dalam proses pengambilan keputusan baik kepada atasan ataupun sesama pegawai pelaksana. c) Dimensi Trust, confidence, credibility (kepercayaan, percaya diri, dan kredibilitas): Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, Koordinator sebagai pimpinan mampu membangun komunikasi yang baik terhadap seluruh pegawai sehingga mampu membangun kredibilitas dan mendorong persepsi positif pegawai. d). Dimensi Openness (keterbukaan): Adanya keterbukaan informasi baik dari atasan kepada bawahan ataupun sebaliknya menekankan persepsi karyawan tentang keterbukaan dan transparansi dalam komunikasi dan informasi di dalam organisasi. e) Dimensi High performance goals (kinerja tinggi): Adanya dukungan dan dorongan positif dari atasan mampu mendorong motivasi kerja para pegawai.

### **Hambatan Komunikasi Organisasi**

Dalam praktiknya, komunikasi organisasi kerap menghadapi berbagai hambatan yang dapat mengganggu kelancaran penyampaian pesan dan berpotensi menimbulkan konflik internal. Hambatan tersebut meliputi penyaringan informasi, persepsi selektif, faktor emosional, serta penggunaan bahasa yang tidak seragam. Dalam kajian komunikasi organisasi modern, hambatan-hambatan ini dikategorikan sebagai *noise* dan *semantic barriers* yang umum terjadi dalam organisasi berstruktur hierarkis (Kedoh, Lodowik & Wungubelen, 2023) Tekanan kerja yang tinggi juga dapat memperburuk kualitas interaksi interpersonal dan menurunkan efektivitas komunikasi internal (Titis Gandariani, 2023).

### **Simpulan**

Komunikasi internal di Prokoppim Kota Bogor telah berjalan melalui berbagai pola aliran komunikasi dan didukung oleh kombinasi saluran formal dan informal. Meskipun iklim komunikasi relatif terbuka, efektivitas komunikasi masih menghadapi hambatan struktural, psikologis, dan teknis. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan komunikasi internal yang lebih sistematis dalam organisasi sektor publik. Saran untuk Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Dalam Hal Komunikasi Organisasi yakni: 1. Meningkatkan Standarisasi Proses Komunikasi dengan mengoptimalkan prosedur komunikasi agar tetap efektif tanpa mengorbankan kecepatan. 2. Memberikan pelatihan Etika dan Efektivitas Komunikasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam komunikasi formal dan profesional. 3. Mengupgrade Teknologi Komunikasi sehingga ketersediaan alat komunikasi dapat mendukung efektivitas kerja. 4. Meningkatkan Koordinasi Antar Bagian dan membangun sistem komunikasi yang lebih terintegrasi dan responsif.

### **Referensi**

- Akhmad, Ali, B. (2022). *Komunikasi Organisasi*. Aswaja Pressindo.  
Cartono, M. A. (2019). *Iklim Komunikasi* ,

- Iklim Organisasi Dan Iklim Communication Climate , Organization Climate and Organizational Communication Climate. *Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 10(2), 228–235. <https://www.jurnal.syekhnuurjati.ac.id/index.php/orasi/article/view/5420/2670>
- Dewi, N. M. P. U., Astrama, I. M., & Mashyuni, I. A. (2022). Pengaruh Komunikasi Vertikal Komunikasi Horizontal dan Komunikasi Diagonal terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(2), 357–365.
- Elimanafe, F. A., Manafe, Y. D., Balalembang, C. J., Jelahun, F. E., Rote, P., & Tenggara, N. (2023). Kajian Etnografi Komunikasi Dell Hymes Terhadap Tradisi Tu ' u Belis Masyarakat Kelurahan Oesapa Barat. *Jurnal Mahasiswa Komunikasi*, 3(2), 312.
- Gunadi, T., Muharam, H., & Tukiran, M. (2024). Peran Motivasi dalam Memediasi Budaya Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Dengan Kinerja Karyawan. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 2(10), 145–160.
- Kedoh, Lodowik & Wungubelen, C. (2023). Fungsi Bagian Prokopim Sebagai Penyedia Layanan Keprotokolan dan Kehumasan Pada Pemerintah Kabupaten Sikka Tahun 2021. *Jurnal Ilmu Komunikasi Communicatio* 6.2 (2023)., 6(2), 17–34. <https://communicatio.nusanipa.ac.id/index.php/jike/article/view/65/54>
- Muhsapar, V. V., Rahmadi, D., Rijallulhaq, I., Ramadhan, F., & Sudrajat, R. A. (2019). *Analisis Iklim Komunikasi Organisasi (Studi Kasus Pada Desa Bojongloa)*. 3, 1–7.
- Ramadhan, F. V., & Sudarmanti, R. (2024). Jalanan Komunikasi antara Public Relations dan Jurnalis dalam Membangun Media Relations Bermakna (Studi Kasus: Tokopedia dan Kompas.com, Sub-Rubik: Money). *Jurnal Indonesia : Manajemen Informatika Dan Komunikasi*, 5(1), 832–841.
- <https://doi.org/10.35870/jimik.v5i1.554>
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-idea.v2i4.190>
- Risyahman, F. Z., Puspanidra, T., & Amaliasari, D. (2025). Analisis Manajemen Komunikasi Pelayanan Publik Kelurahan Sukaharja Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor. *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, 9(1), 68–76. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/apik>
- Sitepu, S. Y. (2011). Paradigma dalam Teori Organisasi dan Implikasinya pada Komunikasi Organisasi. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 1(2), 83–91.
- Sitorus & Hasibuan, dkk. (2022). *Pengantar Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Suparna, P. (2019). Aliran Informasi dan Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 173–188.
- Titis Gandariani. (2023). Pendekatan Komunikasi Internal dan Eksternal Public Relations: Analisis Strategis dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, 7(2), 91–100. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/apik>
- Triastuti, A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 203–208. [file:///C:/Users/Acer/Downloads/1796-6472-1-PB \(1\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/1796-6472-1-PB (1).pdf)