

Pola komunikasi vertikal divisi *public relations* PT Kereta Api Indonesia pada pengelolaan akun Instagram @keretaapikita

Jisca Putri Sagara Hati¹, Ridma Meltareza², Detya Wiryany³

^{1,2,3}Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia

ABSTRAK

Latar Belakang: Minimnya kajian tentang pola komunikasi vertikal dalam pengelolaan media sosial institusi publik menunjukkan adanya celah penelitian dalam memahami dinamika komunikasi internal tim *Public Relations* di era digital. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pola komunikasi vertikal—baik *upward communication* maupun *downward communication*—dalam pengelolaan akun Instagram @keretaapikita oleh Unit *Corporate Image Care* PT Kereta Api Indonesia (Persero). **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma konstruktivis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan asisten manajer dan staf pelaksana unit terkait, serta dianalisis menggunakan metode analisis tematik. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa *downward communication* berlangsung secara terstruktur melalui taklimat formal dan SOP yang jelas, sementara *upward communication* memberikan ruang partisipatif bagi staf untuk menyampaikan ide dan masukan, baik melalui rapat maupun komunikasi informal. Pola komunikasi dua arah ini berjalan dinamis dan adaptif, menyesuaikan kebutuhan organisasi serta karakter media sosial sebagai ruang komunikasi strategis. Pola komunikasi ini menggambarkan adanya interaksi dua arah yang terorganisasi, dengan dinamika yang menyesuaikan kebutuhan dan situasi tertentu. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai pentingnya struktur komunikasi vertikal dalam mendukung pengelolaan media sosial PT Kereta Api Indonesia.

Kata-kata Kunci: Komunikasi vertikal; media sosial; pola komunikasi; PT Kereta Api Indonesia; *public relations*

Vertical communication patterns of PT Kereta Api Indonesia public relations division in managing the @keretaapikita Instagram account

ABSTRACT

Background: The lack of studies on vertical communication patterns in public institutions' management of social media indicates a research gap in understanding the dynamics of internal communication of Public Relations teams in the digital era. **Purpose:** This study aims to examine vertical, upward, and downward communication patterns in the management of the @keretaapikita Instagram account by the Corporate Image Care Unit of PT Kereta Api Indonesia (Persero). **Methods:** This research uses a descriptive qualitative approach with a constructivist paradigm. Data were collected through in-depth interviews with assistant managers and executive staff of related units and analyzed using the thematic analysis method. **Results:** The results show that downward communication occurs in a structured manner through formal briefings and clear SOPs. In contrast, upward communication provides participatory space for staff to convey ideas and input through meetings and informal communication. This two-way communication pattern is dynamic and adaptive, adjusting to the needs of the organization and the character of social media as a strategic communication space. This communication pattern illustrates an organized two-way interaction, with dynamic adjustments to specific needs and situations. This research provides an overview of the importance of the vertical communication structure in supporting the management of PT Kereta Api Indonesia's social media.

Keywords: Communication pattern; public relations; PT Kereta Api Indonesia; social media; vertical communication

Untuk mengutip artikel ini (Gaya APA):

Hati, J. P. S., Meltareza, R., & Wiryany, D. (2025). Pola komunikasi vertikal divisi public realtions PT Kereta Api Indonesia pada pengelolaan akun Instrahram @keretaapikita. *Comdent: Communication Student Journal*, 2(2), 359-371. <https://doi.org/10.24198/comdent.v2i2.61403>

Korespondensi: Jisca Putri Sagara Hati. Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Indonesia Membangun, Bandung, Indonesia. Jl. Soekarno-Hatta No.448, Batununggal, Kec. Bandung Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40266. E-mail: jiscasagara@student.inaba.ac.id

ISSN: 2986-8297 (Online). Website: <http://jurnal.unpad.ac.id/comdent>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>). Copyright © 2024 The Author(s).

PENDAHULUAN

PT Kereta Api Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) strategis yang mengelola transportasi rel di Indonesia. Di tengah transformasi digital dan tuntutan publik terhadap layanan yang semakin transparan dan responsif, PT Kereta Api Indonesia menghadapi berbagai tantangan komunikasi publik yang kompleks. Beberapa kasus seperti pelecehan seksual dalam KRL serta kecelakaan yang menewaskan 24 orang di Sumatra Utara menjadi perhatian luas masyarakat. PT Kereta Api Indonesia merespons dengan berbagai kebijakan, termasuk penutupan perlintasan liar dan tindakan tegas terhadap pelaku (Mahendra, 2024; Utomo & Susanti, 2024). Namun demikian, kejadian ini turut menguji citra perusahaan di mata publik dan menjadi tantangan bagi unit *Public Relations* dalam membangun kepercayaan kembali.

Menariknya, meskipun menghadapi tekanan citra, PT Kereta Api Indonesia tetap mencatat lonjakan jumlah penumpang. Menurut data BPS 2024 pada Tabel 1 menunjukkan peningkatan penumpang yang signifikan, terutama pada bulan Juli di wilayah Jabodetabek dan jalur kereta

Tabel 1 Jumlah Penumpang Kereta Api di Indonesia per Wilayah dan Bulan, 2024

Kereta Api	Jumlah Penumpang Kereta Api (Ribu Orang) Tahun 2024												
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des	Tahunan
Jabodetabek	26848	24617	26012	25543	27057	26739	29241	28209	27608	29933	27522	28825	328154
Non Jabodetabek (Jawa)	6742	6780	6265	8698	7608	7785	8182	7083	7184	7300	7327	8712	89665
Jawa (Jabodetabek + Non Jabodetabek)	33590	31397	32277	34241	34665	34524	37422	35292	34792	37233	34849	37537	417819
Sumatera	512	496	456	585	539	520	533	491	494	519	519	599	6262
Kereta Bandara	618	603	578	704	650	655	711	660	698	675	651	775	7977
MRT	3134	2595	2876	2608	3176	3475	3784	3739	3556	3861	3515	3591	39910
LRT	1618	1646	1762	1911	2154	2178	2536	2494	2412	2695	2511	2703	26620
Kereta cepat (Whoosh)	388	429	386	410	520	536	618	554	529	516	547	624	6056
Total	39860	37166	38335	40459	41704	41888	45605	43230	42481	45499	42590	45829	504644

Sumber: BPS, 2024

bandara (Badan Pusat Statistik, 2024). Hal ini memperlihatkan bahwa PT Kereta Api Indonesia masih mampu membangun persepsi positif di masyarakat melalui komunikasi publiknya. Seiring dengan itu, peran unit PR dalam mengelola media sosial menjadi semakin sentral dalam membentuk hubungan yang lebih dekat dan terbuka dengan publik.

Dalam membangun persepsi publik yang positif, proses komunikasi internal dalam organisasi menjadi elemen penting (Fauzi et al., 2023). Salah satunya adalah komunikasi vertikal, yakni aliran komunikasi antara manajemen dan staf pelaksana. Komunikasi vertikal berfungsi menyampaikan arahan, masukan, serta menjembatani aspirasi dua arah dalam organisasi. Dalam konteks Unit *Corporate Image Care* PT Kereta Api Indonesia—yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan akun Instagram @keretaapikita—komunikasi vertikal menjadi proses penting dalam pengambilan keputusan konten, penyesuaian strategi komunikasi, hingga respon terhadap isu publik.

Unit *Corporate Image Care* terdiri dari subbagian *Web Corporate*, BUMN Portal, dan *Social Media*, dan memiliki tanggung jawab strategis terhadap pencitraan perusahaan. Tugas-tugasnya mencakup pengelolaan media sosial, *website*, hingga produksi visual dan iklan korporat. Seluruh aktivitas tersebut dijalankan berdasarkan Peraturan Direksi PT Kereta Api Indonesia Nomor: PER.U/KK.301/III/1KA-2019 tentang Pengelolaan Media Komunikasi dan Informasi, yang menjadi rujukan formal dalam penyampaian informasi ke publik. Dalam pelaksanaannya, proses komunikasi internal khususnya komunikasi vertikal membentuk pola kerja harian unit ini.

Pola komunikasi vertikal dalam organisasi sendiri mengacu pada aliran pesan melalui jalur formal yang ditentukan struktur hierarki (Doonu Gbarale & Lebura, 2020). Pesan ini dapat mengalir dari atasan ke bawahan (*downward*) maupun dari bawahan ke atasan (*upward*), dan penting dalam membentuk pemahaman bersama yang mendasari tindakan dan strategi komunikasi. Dalam pengelolaan media sosial perusahaan, pola komunikasi ini menjadi penentu bagaimana nilai-nilai perusahaan dikomunikasikan ke publik melalui konten yang diunggah. Komunikasi vertikal yang terbuka memungkinkan proses pengambilan keputusan yang lebih adaptif karena melibatkan partisipasi karyawan (Ma, 2022) organizations create communication programs to keep employees apprised of organizational issues. In this regard, this study examined the role of communication strategies (i.e., information flow, information adequacy, and information feedback. Hal ini tidak hanya mendorong keterlibatan staf, tetapi juga memperkuat kohesi organisasi dalam menghadapi tekanan publik. Dalam praktik PR, pemahaman terhadap pola komunikasi internal ini menjadi penting karena dapat memengaruhi konsistensi pesan yang disampaikan ke luar organisasi. Azizah dan Imran (2019) juga menekankan bahwa PR memainkan peran penting dalam merancang proses komunikasi sebelum, selama, dan setelah krisis. Sementara Filayly & Ruliana (2022) menyebutkan pentingnya komunikasi harmonis antara organisasi dan publik. Namun, harmonisasi ini tak akan

berjalan tanpa landasan komunikasi internal yang selaras.

Di sisi lain, akun @keretaapikita berfungsi tidak hanya sebagai kanal informasi, tetapi juga media pencitraan, edukasi, dan interaksi. Akun ini telah mendapatkan pengakuan nasional, seperti Bronze Winner dari Anugerah Humas Indonesia dan PR Indonesia Awards pada 2022 (PT Kereta Api Indonesia, 2025). Prestasi ini memperlihatkan bahwa proses komunikasi yang dijalankan memiliki nilai strategis bagi perusahaan. Namun, belum banyak kajian yang secara khusus menelaah bagaimana pola komunikasi vertikal di balik unit ini membentuk strategi komunikasi digital perusahaan, khususnya dari perspektif kualitatif. Dalam konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami pola komunikasi vertikal yang terjadi dalam Unit *Corporate Image Care* PT Kereta Api Indonesia, serta bagaimana komunikasi tersebut membentuk dinamika kerja dalam pengelolaan akun Instagram @keretaapikita sebagai bagian dari strategi pencitraan perusahaan.

Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini berusaha menelusuri proses sosial dan interaksi yang terjadi dalam struktur internal unit PR, serta menginterpretasi makna yang dibangun oleh para pelaku komunikasi dalam menjalankan tugas-tugas kehumasan. Pemimpin organisasi memiliki peran penting dalam menciptakan iklim komunikasi yang terbuka, yang memungkinkan terbentuknya kolaborasi yang produktif (Zorlu & Korkmaz, 2021). Ketika komunikasi vertikal berjalan dengan lancar, maka hubungan internal yang solid pun dapat tercermin dalam kualitas komunikasi eksternal.

KAJIAN PUSTAKA

Komunikasi Organisasi

Sebagai sebuah entitas, organisasi memiliki tiga dimensi utama - yaitu sebagai wadah kegiatan, rangkaian proses, dan sistem terpadu yang berorientasi pada pencapaian tujuan. Mengingat organisasi terbentuk dari individu-individu dengan beragam peran dan tanggung jawab yang saling terkoneksi dalam satu kesatuan sistem, maka alur komunikasi yang lancar menjadi kunci penting dalam memastikan roda organisasi berputar secara optimal (R. T. Siregar et al., 2021). Layaknya aliran darah dalam tubuh manusia, komunikasi menjadi unsur vital yang menggerakkan kehidupan organisasi. Tanpa adanya komunikasi, mustahil sebuah organisasi dapat menjalankan aktivitasnya. Dalam organisasi, komunikasi mencakup hal-hal dasar seperti struktur dan fungsi, hubungan antarindividu, cara kerja bersama, dan nilai-nilai yang membentuk budaya organisasi (Wahyudi et al., 2023).

Untuk memahami komunikasi dengan baik, perlu dilakukan pemaknaan terhadap setiap unsur yang membentuknya, yaitu pengirim (komunikator), pesan, saluran komunikasi, penerima (komunikan), dan efek komunikasi. Pendekatan ini sejalan dengan teori komunikasi Lasswell (2007)

yang merumuskan bahwa proses komunikasi dapat dijelaskan melalui lima pertanyaan: *Who* (Siapa yang mengirim), *Says What* (Apa yang dikirim), *In Which Channel* (Melalui saluran apa), *To Whom* (Kepada siapa), dan *With What Effect* (Dengan dampak apa). Proses komunikasi dimulai dari pengiriman pesan oleh komunikator dan perlu dikelola dengan baik agar pesan tersebut dapat diterima dan dipahami oleh komunikan sesuai dengan maksud pengirimnya (F. A. Siregar & Usriyah, 2021). Di lingkup organisasi, komunikasi berperan strategis sebagai jembatan yang menghubungkan berbagai tingkatan struktur dengan beragam wewenang, tugas, dan tanggung jawab (R. T. Siregar et al., 2021). Keselarasan komunikasi ini pada akhirnya menciptakan kolaborasi kinerja antara individu-individu yang berada pada posisi berbeda dalam struktur organisasi. Untuk mencapai keselarasan di seluruh lapisan organisasi, organisasi perlu menginternalisasi pola komunikasi yang sesuai agar setiap anggota dapat bergerak selaras menuju tujuan bersama (Wahyudi et al., 2023).

Pola Komunikasi

Organisasi berfungsi sebagai platform bagi manajemen untuk mengoordinasikan sumber daya manusia melalui struktur formal yang menetapkan tugas dan wewenang (Islami et al., 2021). Dalam praktiknya, pola komunikasi yang efektif menjadi elemen kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi, baik di tingkat nasional maupun lokal. Komunikasi yang baik memastikan bahwa semua elemen dalam organisasi dapat beroperasi secara sinergis untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Visi dan misi ini tidak hanya berfungsi sebagai pernyataan formal, tetapi juga sebagai dasar yang mengarahkan setiap program dan aktivitas organisasi (Widiarto, 2018).

Struktur hierarki dalam komunikasi mendorong terciptanya manajemen pembelajaran yang teratur, karena selain memungkinkan komunikasi dua arah, juga membuka ruang untuk diskusi, dialog, serta penerimaan kritik, masukan, dan saran. Meskipun demikian, model komunikasi hierarkis ini mengharuskan bahwa interaksi dilakukan secara formal dan mengikuti etika, prosedur, serta tata cara yang telah ditetapkan (Hartanto, 2020). Selain itu, model ini memberikan pembelajaran bagi individu mengenai kesadaran akan posisi mereka dalam hierarki, sehingga setiap anggota organisasi dapat terus melakukan refleksi diri. Aspek ini menjadi penting untuk dimiliki dalam posisi tersebut, baik dalam hal kompetensi maupun integritas. Dengan demikian, komunikasi yang terstruktur dan beretika dalam organisasi tidak hanya mendukung pencapaian tujuan, tetapi juga berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang positif (Hartanto, 2020).

Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan salah satu pola komunikasi yang sering diterapkan dalam organisasi, di mana interaksi terjadi antara pihak-pihak dengan hierarki berbeda dalam struktur organisasi (Goncalves, 2018) Station Manager, Head of Program and Production, Technical Staff,

Staff News, and Staff Presenter. Data obtained through interviews and documentation. The results of this study are 1. Pola ini mencakup dua arah: komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward*) dan dari bawahan ke atasan (*upward*). Umumnya, komunikasi dari atas ke bawah merupakan bagian integral dari organisasi tradisional dan diterima dengan mudah oleh pihak manajemen (Sari, 2021). Dalam konteks *downward communication*, manajemen menyampaikan informasi, kebijakan, atau instruksi kepada level yang lebih rendah untuk memastikan keselarasan tujuan serta pelaksanaan tugas. Sebaliknya, *upward communication* memberikan kesempatan bagi bawahan untuk memberikan umpan balik, melaporkan hasil kerja, atau mengomunikasikan kendala yang dihadapi kepada atasan. Dengan adanya komunikasi vertikal yang terstruktur, organisasi dapat memastikan bahwa setiap anggota memahami arah kebijakan dan peran masing-masing, sehingga tercipta koordinasi yang baik untuk mencapai tujuan bersama. Pola komunikasi ini mengikuti jalur hierarki, baik dari atas ke bawah maupun sebaliknya, di mana pesan yang disampaikan dalam komunikasi dari atasan ke bawahan biasanya berisi instruksi atau tanggung jawab yang perlu dijalankan oleh bawahan (Andriany, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana pola komunikasi vertikal terbentuk dalam proses kerja Unit *Corporate Image Care* di bawah naungan Divisi *Public Relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak berfokus pada pengukuran angka atau efektivitas kerja secara kuantitatif, melainkan pada makna, pengalaman, dan dinamika interaksi antarindividu dalam struktur organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan paradigma konstruktivisme yang dikemukakan oleh Creswell (2013), di mana individu diyakini membentuk pemahaman terhadap realitas sosial melalui pengalaman dan proses interaksi yang mereka alami secara langsung. Oleh karena itu, yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian ini bukanlah hasil akhir dari komunikasi, melainkan proses di balik terbentuknya komunikasi, serta bagaimana relasi antarindividu, dalam hal ini staf pelaksana dan manajer membangun pemahaman bersama melalui komunikasi yang berlangsung dalam keseharian kerja mereka.

Penelitian dilakukan di kantor pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang terletak di Kota Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih secara sengaja karena menjadi pusat kegiatan operasional Unit *Corporate Image Care*, sekaligus tempat pengambilan keputusan strategis dan pelaksanaan aktivitas komunikasi digital perusahaan, termasuk pengelolaan akun Instagram resmi @keretaapikita. Penelitian berlangsung selama lima bulan, dimulai dari Oktober 2024 hingga Februari 2025. Jangka waktu ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang utuh dan

mendalam terhadap konteks, ritme kerja, serta hubungan komunikasi yang terjadi dalam unit tersebut.

Teknik Pengumpulan Data

Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola-pola makna (tema) yang muncul dari data wawancara. Dalam prosesnya, peneliti terlebih dahulu membaca seluruh transkrip wawancara secara menyeluruh untuk memahami konteks percakapan dan mengenali bagian-bagian penting yang berkaitan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, peneliti melakukan proses *coding*, yakni memberi label atau kode pada kutipan atau pernyataan yang mengandung informasi penting. Setelah proses ini, kode-kode tersebut dianalisis lebih lanjut untuk ditemukan keterkaitan dan dikelompokkan menjadi tema-tema utama yang mencerminkan dinamika komunikasi vertikal di dalam unit tersebut (Naeem et al., 2023).

Tema-tema yang terbentuk selanjutnya dijadikan dasar dalam menyusun interpretasi hasil penelitian. Dalam hal ini, peneliti memfokuskan diri pada bagaimana pola komunikasi dari manajer ke staf, dan sebaliknya, dibentuk dan dipraktikkan dalam kegiatan sehari-hari. Peneliti juga mencermati bagaimana komunikasi ini memengaruhi proses kerja, pengambilan keputusan, serta pembentukan atmosfer kerja dalam tim. Interpretasi dilakukan dengan mengaitkan temuan di lapangan dengan teori dan kajian pustaka yang telah dibahas sebelumnya, guna menghasilkan pemahaman yang holistik mengenai praktik komunikasi vertikal dalam konteks kerja *public relations* yang terintegrasi dengan media sosial.

Teknik Analisis Data

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam semi-terstruktur. Teknik ini memberikan fleksibilitas dalam proses wawancara, sehingga peneliti tetap memiliki kerangka pertanyaan sebagai panduan, namun dapat mengembangkan pertanyaan secara dinamis mengikuti arah pembicaraan dan respons dari informan. Wawancara semi-terstruktur ini digunakan untuk menggali narasi, pandangan, serta pengalaman langsung para informan terkait praktik komunikasi yang mereka jalani sehari-hari. Penggunaan wawancara jenis ini sangat relevan dalam studi kualitatif karena memungkinkan informan menyampaikan perspektif mereka secara lebih bebas, terbuka, dan reflektif.

Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan untuk menentukan subjek penelitian berdasarkan pertimbangan tertentu yang berkaitan langsung dengan kebutuhan data (Etikan, 2016). Peneliti memilih tiga informan utama yang terdiri

dari dua staf pelaksana dan satu manajer Unit *Corporate Image Care*. Ketiga informan ini merupakan individu yang terlibat secara langsung dalam perencanaan, produksi, hingga distribusi konten pada akun Instagram @keretaapikita, serta memiliki peran penting dalam menjalin komunikasi vertikal di antara anggota tim. Staf pelaksana memiliki tanggung jawab operasional seperti membuat konten, merespons komentar dari pengguna, dan menyusun laporan aktivitas digital harian. Sementara itu, manajer memiliki peran sebagai pengarah strategi, pengambil keputusan akhir, serta penghubung antara unit dan level manajemen perusahaan yang lebih tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Divisi Public Relations PT Kereta Api Indonesia

Divisi *Public Relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki struktur organisasi yang dirancang untuk menjawab kebutuhan komunikasi korporat yang semakin kompleks. Terdapat lima bagian utama yang bekerja secara sinergis, yaitu *Internal Relations*, *External Relations*, *Public Informations Care*, *Corporate Image Care*, serta unit pendukung lainnya. Di antara kelima unit tersebut, *Corporate Image Care* memiliki tanggung jawab strategis dalam menjaga citra perusahaan melalui media digital, termasuk pengelolaan akun media sosial resmi seperti Instagram @keretaapikita. Penelitian ini berfokus pada dinamika komunikasi vertikal antara manajemen dan staf pelaksana dalam proses pengelolaan akun Instagram tersebut, dengan menelusuri bagaimana pola komunikasi dibentuk, dijalankan, dan diinterpretasikan oleh para pelaku di dalamnya.

Berdasarkan data lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam, ditemukan bahwa komunikasi vertikal di unit ini berjalan melalui dua arah utama: *downward communication* (komunikasi dari atasan ke bawahan) dan *upward communication* (komunikasi dari bawahan ke atasan). Keduanya membentuk kerangka komunikasi internal yang menjadi fondasi dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kerja harian. Dalam *downward communication*, manajemen menyampaikan instruksi, arahan strategis, serta persetujuan konten secara terstruktur. Mekanisme penyampaian informasi diawali dengan pemberian *brief* yang disampaikan melalui rapat, email, atau aplikasi komunikasi internal. *Brief* ini berisi elemen-elemen seperti tema konten, target audiens, pesan utama, dan waktu publikasi. Asisten Manajer mengungkapkan:

“Setiap konten harus melalui proses briefing, pembuatan draft, lalu diajukan kembali untuk revisi dan persetujuan sebelum dipublikasikan. SOP ini kami ikuti agar tidak terjadi miskomunikasi.”

Pernyataan ini menunjukkan bahwa terdapat sistem komunikasi formal yang telah dibakukan dalam bentuk *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP ini menjadi pedoman utama dalam menjaga konsistensi kualitas konten dan ketepatan penyampaian pesan perusahaan. Hal ini sejalan

dengan pendapat Doonu Gbarale dan Leburav (2020) yang menekankan bahwa komunikasi vertikal dalam organisasi modern umumnya mengikuti jalur hierarkis yang telah ditentukan berdasarkan struktur dan fungsi organisasi. Namun, dalam praktiknya, meskipun komunikasi *downward* telah terstruktur, kebutuhan akan fleksibilitas tetap muncul. Tuntutan untuk merespons isu terkini atau permintaan konten mendadak dari manajemen sering kali mengharuskan tim bekerja di luar jadwal yang telah direncanakan. Hal ini diungkapkan oleh Rahmad Hidayat, staf pelaksana Unit *Corporate Image Care*:

“Kalau ada konten mendadak, kita bisa revisi konsep yang sudah dirancang. Kadang memang waktunya sempit, tapi kita tetap usahakan maksimal.”

Fleksibilitas ini mencerminkan bahwa struktur formal komunikasi tidak selalu bersifat kaku, melainkan bisa diadaptasi sesuai dengan kebutuhan lapangan. Fenomena ini sesuai dengan pandangan Hartanto (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi modern harus mampu menyeimbangkan antara formalitas struktur dengan dinamika kebutuhan kerja. Adanya ruang untuk improvisasi menjadi indikator bahwa komunikasi yang dijalankan bersifat adaptif, bukan sekadar prosedural.

Dalam *upward communication*, staf pelaksana diberi ruang untuk menyampaikan ide, konsep konten, atau evaluasi terhadap performa konten yang telah dipublikasikan. Mekanisme ini berlangsung baik secara formal melalui rapat maupun secara informal melalui diskusi santai atau komunikasi daring. Rahmad menjelaskan:

“Saya biasanya ajukan ide lewat proposal, bisa juga lewat chat langsung kalau urgent. Tanggapan dari atasan hampir selalu positif.”

Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi bersifat hierarkis, tidak terjadi ketimpangan yang menghambat aliran informasi dari bawah ke atas. Sebaliknya, staf merasa didengar dan dihargai, yang berkontribusi terhadap semangat kolaborasi dalam tim. Praktik ini mendukung argumen Andriany (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi vertikal yang memungkinkan partisipasi bawahan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan menciptakan hubungan yang lebih setara antara manajemen dan staf. Namun demikian, terdapat sejumlah tantangan yang dihadapi dalam menjaga keberlangsungan komunikasi vertikal yang ideal. Wawancara mengungkapkan bahwa hambatan waktu, beban kerja yang tinggi, dan keterbatasan sumber daya manusia masih menjadi persoalan yang cukup signifikan. Rahmad menyampaikan:

“Waktu koordinasi kadang terbatas, apalagi kalau ada konten yang harus cepat naik. Sering kali diskusinya jadi terburu-buru.”

Situasi ini menunjukkan adanya ketegangan antara idealisme struktur komunikasi dan realitas

operasional di lapangan. Di satu sisi, manajemen berupaya menjaga standar kualitas melalui proses persetujuan yang ketat. Di sisi lain, tim pelaksana harus bekerja dalam waktu yang terbatas dan sering kali dalam tekanan untuk segera merespons kebutuhan publik. Ketegangan ini memperlihatkan pentingnya efisiensi komunikasi informal sebagai pelengkap dari komunikasi formal.

Dari sisi dukungan manajemen, penelitian menemukan bahwa bentuk dukungan yang diberikan meliputi penyediaan arahan strategis, alat kerja seperti kamera dan perangkat lunak desain, serta akses terhadap data analitik untuk mengevaluasi performa konten. Namun, dukungan tersebut belum sepenuhnya ideal. Rahmad menambahkan:

“Manajemen memang mendukung, tapi kami masih kekurangan SDM dan beberapa aplikasi yang digunakan belum versi pro. Anggaran untuk promosi juga terbatas.”

Dukungan yang belum optimal ini menimbulkan implikasi terhadap beban kerja tim dan kualitas konten yang dihasilkan. Dalam kerangka komunikasi organisasi, Zorlu & Korkmaz (2021) menekankan bahwa dukungan manajemen yang kuat bukan hanya soal instruksi, tetapi juga mencakup penyediaan sumber daya dan pengembangan kapasitas. Ketika aspek ini kurang terpenuhi, komunikasi internal berpotensi menjadi tidak seimbang.

Dalam konteks pengembangan kapasitas, staf pelaksana menyatakan bahwa sebagian besar pelatihan dilakukan secara mandiri. Hal ini diungkapkan Rahmad:

“Saya ambil sertifikasi BNSP dengan biaya sendiri karena belum ada pelatihan formal dari kantor.”

Situasi ini menunjukkan bahwa meskipun ada kemauan dari individu untuk berkembang, organisasi belum sepenuhnya memfasilitasi penguatan kapasitas internal melalui program pelatihan yang terstruktur. Padahal, menurut Filayly dan Ruliana (2022), PR yang profesional harus dibekali dengan pelatihan berkelanjutan agar dapat mengikuti dinamika komunikasi digital yang cepat berubah.

Dari keseluruhan temuan, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi vertikal yang diterapkan oleh Unit *Corporate Image Care* memiliki fondasi struktural yang kuat melalui SOP dan briefing formal. Proses komunikasi berjalan dalam dua arah, menunjukkan adanya hubungan kerja yang tidak hanya berdasarkan hierarki, tetapi juga kolaborasi. Keterbukaan terhadap ide, fleksibilitas dalam situasi mendesak, serta komunikasi informal menjadi kunci dalam menjaga kelancaran alur informasi. Meskipun demikian, tantangan seperti keterbatasan waktu, SDM, dan pelatihan masih perlu diatasi agar komunikasi vertikal dapat berjalan lebih optimal dan mendukung tujuan strategis perusahaan secara menyeluruh.

Dengan melihat praktik yang berjalan saat ini, pengelolaan akun Instagram @keretaapikita tidak hanya menjadi praktik komunikasi digital semata, tetapi juga menjadi cerminan dari

dinamika komunikasi organisasi dalam konteks BUMN. Praktik komunikasi yang dijalankan di unit ini menunjukkan bahwa keberhasilan membangun citra perusahaan di media sosial sangat bergantung pada bagaimana internal organisasi mampu membangun pemahaman bersama melalui komunikasi yang terbuka, dialogis, dan berorientasi pada kolaborasi. Komunikasi vertikal yang sehat memungkinkan proses kreatif berjalan dinamis tanpa kehilangan arah strategis yang ditetapkan oleh manajemen.

Lebih dari itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa praktik komunikasi internal dalam pengelolaan media sosial merupakan bentuk nyata dari penerapan teori komunikasi organisasi dalam konteks digital. Proses penyusunan konten, penyampaian ide, revisi, dan persetujuan tidak hanya merepresentasikan aliran informasi, tetapi juga menjadi ruang negosiasi makna, pembentukan identitas organisasi, dan penyesuaian terhadap ekspektasi publik. Oleh karena itu, studi ini memberi kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman mengenai komunikasi vertikal di era digital, khususnya dalam konteks institusi publik seperti PT Kereta Api Indonesia (Persero).

SIMPULAN

Penelitian ini mendalami proses komunikasi vertikal yang berlangsung di *Unit Corporate Image Care*, Divisi *Public Relations* PT Kereta Api Indonesia (Persero), dalam pengelolaan akun Instagram @keretaapikita. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi vertikal di unit ini terbentuk melalui dua arah utama, yaitu komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) dan komunikasi dari bawahan ke atasan (*upward communication*). Kedua arah komunikasi ini berjalan dalam pola yang terstruktur, namun tetap adaptif terhadap kebutuhan dinamis pekerjaan di bidang media sosial.

Proses *downward communication* dilakukan secara sistematis melalui *briefing* formal, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta komunikasi rutin menggunakan media seperti rapat, surat elektronik, dan aplikasi pesan instan internal. Struktur ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas konten, mulai dari perencanaan hingga publikasi, mengikuti arahan yang telah ditentukan oleh manajemen. Dalam pelaksanaannya, *downward communication* juga memberi ruang untuk fleksibilitas, terutama dalam situasi yang memerlukan penyesuaian cepat terhadap kondisi eksternal atau kebutuhan komunikasi yang berubah.

Di sisi lain, *upward communication* terjadi melalui jalur formal seperti rapat dan laporan, serta jalur informal seperti diskusi santai dan komunikasi daring. Saluran ini memberikan kesempatan bagi staf pelaksana untuk mengemukakan ide, mengajukan saran, serta menyampaikan laporan kendala yang dihadapi selama menjalankan tugas. Keterbukaan jalur komunikasi ini menciptakan

interaksi dua arah yang aktif, sehingga staf memiliki ruang untuk berpartisipasi dalam proses komunikasi internal, meskipun tetap berada dalam kerangka struktur hierarkis organisasi.

Dalam praktiknya, proses komunikasi vertikal ini tidak terlepas dari tantangan. Keterbatasan waktu untuk koordinasi, beban kerja yang tinggi, serta keterbatasan sumber daya menjadi faktor yang mempengaruhi kelancaran komunikasi. Kondisi ini mendorong penggunaan komunikasi informal sebagai pelengkap dari komunikasi formal, untuk menjaga kecepatan arus informasi dalam situasi tertentu. Dengan demikian, proses komunikasi yang terjadi di unit ini memperlihatkan adanya kombinasi antara keteraturan struktural dan kebutuhan akan adaptasi dalam keseharian kerja.

Pola komunikasi vertikal yang berlangsung di Unit *Corporate Image Care* membentuk dinamika kerja yang dialogis dan responsif terhadap perubahan situasi. Struktur komunikasi yang dibangun membantu memperjelas jalur instruksi dan pertukaran informasi, sementara ruang partisipasi memperkuat relasi antar anggota tim. Proses ini menunjukkan bahwa komunikasi vertikal dalam organisasi tidak hanya berfungsi sebagai jalur penyampaian informasi, melainkan juga sebagai mekanisme pembentukan makna bersama di antara para pelaku komunikasi.

Melalui pemahaman terhadap proses ini, penelitian ini menambah wawasan mengenai bagaimana komunikasi vertikal diterapkan dalam praktik pengelolaan media sosial di institusi publik. Penelitian ini juga menggarisbawahi pentingnya keterbukaan, adaptasi, dan kolaborasi dalam proses komunikasi vertikal, terutama dalam konteks kerja yang dinamis seperti pengelolaan media sosial perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriany, D. (2021). Keterbukaan komunikasi vertikal dan horizontal dengan mengusung komunikasi organisasi di klinik spesialis jantung Cirebon. *Jurnal Signal*, 9(1), 120. <https://doi.org/10.33603/signal.v9i1.5955>
- Azizah, N. Z. N., & Imran, A. I. (2019). Proses public relations PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam membangun citra positif melalui media sosial Instagram @Keretaapikita. *Performance: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing Dan Sistem Informasi*, 26(1). <https://doi.org/10.32424/1.jp.2019.26.1.1385>
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Jumlah penumpang kereta api*. Bps.Go.Id. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/NzljMg==/jumlah-penumpang-kereta-api.html>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design*. SAGE Publications, Inc.
- Doonu Gbarale, K., & Lebura, S. (2020). Vertical communication and employee performance in emerging economy public organizations: the imperatives of organizational culture. *European Business & Management*, 6(6), 171. <https://doi.org/10.11648/j.ebm.20200606.16>
- Etikan, I. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Fauzi, A. R., Witantra, A. P., & Ardiansyah, A. (2023). Konstruksi citra PT Kereta Api Indonesia (Persero)

- melalui perubahan logo perusahaan. *Jurnal Inovasi Dan Kreativitas (JIKA)*, 2(2), 1–14. <https://doi.org/10.30656/jika.v2i2.5905>
- Filayly, T. N., & Ruliana, P. (2022). Strategi public relations dalam memulihkan citra perusahaan. *PARAHITA : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(1), 29–40. <https://doi.org/10.25008/parahita.v3i1.76>
- Goncalves, S. F. S. (2018). Pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Gajayana TV. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(2), 150–157. <https://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=1592231&val=7753&title=POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI GAJAYANA TV>
- Hartanto, D. (2020). Model hierarki komunikasi organisasi Badan Reserse dan Kriminal Kepolisian Republik Indonesia (BARESKRIM Polri). *Komunikologi: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi Dan Sosial*, 4(2), 111. <https://doi.org/10.30829/komunikologi.v4i2.8480>
- Islami, A. N., Palupi, M. F. T., & Romadhan, M. I. (2021). Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Feva Indonesia. *Representamen*, 7(01). <https://doi.org/10.30996/representamen.v7i01.5127>
- Lasswell, H. D. (2007). *The structure and function of communication in society*. Harper and Row.
- Ma, Y. (2022). Role of communication strategies in organizational commitment, mediating role of Faculty Engagement: Evidence from english language teachers. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921797>
- Mahendra, R. A. (2024, November 30). KCI tangkap 57 pelaku pelecehan seksual di KRL selama Januari–Oktober 2024. *Detik.Com*. <https://news.detik.com/berita/d-7664639/kci-tangkap-57-pelaku-pelecehan-seksual-di-krl-selama-januari-oktober-2024>
- Naeem, M., Ozuem, W., Howell, K., & Ranfagni, S. (2023). A step-by-step process of thematic analysis to develop a conceptual model in qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 22. <https://doi.org/10.1177/16094069231205789>
- PT Kereta Api Indonesia. (2025). *Sekilas KAI*. <https://Www.Kai.Id/>. https://www.kai.id/corporate/about_kai/
- Sari, M. (2021). Peran komunikasi dalam budaya organisasi. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Komunikasi*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.55606/juitik.v1i2.156>
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idadah.v5i2.147>
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Ummah, A. H., Arifudin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., Ismainar, H., Syamsuriansyah, S., Bairizki, A., Lestari, A. S., & Utami, M. M. (2021). *Komunikasi organisasi*. Widina Bhakti Persada. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/338840/komunikasi-organisasi#cite>
- Utomo, R., & Susanti, R. (2024, October 30). 24 orang tewas tertabrak kereta di Sumut, PT KAI tutup 39 perlintasan liar. *Kompas.Com*. <https://medan.kompas.com/read/2024/10/30/191720878/24-orang-tewas-tertabrak-kereta-di-sumut-pt-kai-tutup-39-perlintasan-liar>
- Wahyudi, A., Nasuha, M. A. A., & Yuliana, M. E. (2023). *Peranan komunikasi dalam kinerja organisasi*. <https://ojs.udb.ac.id/index.php/Senatib/article/view/3017>
- Widiarto, D. S. (2018). Pola komunikasi organisasi: komunikasi vertikal pada CV. Kios cetak utama Surabaya. *Journal Of Communication Studies*, 3(1), 1–13. <http://repository.unitomo.ac.id/id/eprint/951>
- Zorlu, K., & Korkmaz, F. (2021). *Organizational communication as an effective communication strategy in organizations and the role of the leader* (pp. 305–320). https://doi.org/10.1007/978-3-030-72288-3_21