

POLA KOMUNIKASI KARYAWAN DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI (STUDI KASUS PADA CV KENCANA SERASI KABUPATEN TANGERANG)

Mochamad Faqih Faturrahman Jundullah¹, Een Irianti² & Sri Murdilah
Fournawati³

¹²³Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Syekh-Yusuf (UNIS)

Tangerang, Indonesia

Korespondensi: 2201030134@students.unis.ac.id

Abstract. *Effective organizational communication plays a crucial role in building an interactive organizational culture, supporting work coordination, and improving relationships between employees. However, at CV Kencana Serasi, communication patterns tend to be one-way, so they do not yet support the creation of a participatory organizational culture. This study aims to determine how employee communication patterns at CV Kencana Serasi build an organizational culture. The study uses a qualitative case-study approach and method. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The results show that employee communication patterns at CV Kencana Serasi have contributed to work coordination, cooperation between divisions, and the smooth running of the company's operational activities. However, ongoing communication is still dominated by instructions from the leadership, so that two-way communication, active employee participation, and openness in expressing opinions have not yet developed optimally. This study concludes that the communication patterns applied have contributed to building an organizational culture, although communication is still more task-oriented than open and participatory.*

Keywords: *communication patterns; organizational communication; organizational culture; employees*

Abstrak. *Komunikasi organisasi yang efektif berperan penting dalam membangun budaya organisasi yang interaktif, mendukung koordinasi kerja, serta meningkatkan hubungan antarkaryawan. Namun, pada CV Kencana Serasi masih ditemukan pola komunikasi yang cenderung satu arah sehingga belum mendukung terciptanya budaya organisasi yang partisipatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pola komunikasi karyawan CV Kencana Serasi dalam membangun budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan dan metode kualitatif studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi karyawan di CV Kencana Serasi telah memberikan kontribusi terhadap terbentuknya koordinasi kerja, kerja sama antarbagian, serta kelancaran aktivitas operasional perusahaan, tetapi komunikasi yang berlangsung masih didominasi oleh penyampaian instruksi dari pimpinan sehingga komunikasi dua arah, partisipasi aktif karyawan, serta keterbukaan dalam menyampaikan pendapat belum berkembang secara optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pola komunikasi yang diterapkan telah berkontribusi dalam membangun budaya organisasi, meskipun komunikasi masih lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dibandingkan keterbukaan dan partisipasi.*

Kata Kunci: *pola komunikasi; komunikasi organisasi; budaya organisasi; karyawan*

Pendahuluan

CV Kencana Serasi merupakan unit usaha yang bergerak dalam pengumpulan limbah kardus dan plastik yang selanjutnya dijual kembali kepada pabrik atau perusahaan pengolah. Sebagai sebuah organisasi, aktivitas operasional perusahaan ini membutuhkan komunikasi internal yang efektif untuk mendukung koordinasi dan penyelesaian pekerjaan. Namun dalam praktiknya, komunikasi antarkaryawan masih cenderung berlangsung satu arah, terutama melalui penyampaian instruksi dari atasan kepada karyawan, sehingga karyawan cenderung pasif dan minim memberikan umpan balik.

Selain komunikasi yang cenderung satu arah, CV Kencana Serasi juga hanya menggunakan satu grup WhatsApp sebagai media komunikasi utama. Kondisi tersebut menyebabkan informasi pekerjaan berpotensi tertumpuk, terlewat, atau tidak memperoleh respons yang memadai. Hambatan komunikasi juga terlihat dari budaya sungkan terhadap pimpinan, yang membuat karyawan cenderung enggan bertanya, menyampaikan pendapat, maupun memberikan koreksi. Tidak adanya ruang interaksi aktif seperti forum diskusi rutin membuat komunikasi berlangsung secara pasif dan koordinasi pekerjaan sering dilakukan secara mendadak.

Pola komunikasi menggambarkan bagaimana alur penyampaian pesan berlangsung, siapa saja yang terlibat, serta bagaimana informasi dan umpan balik dipertukarkan dalam aktivitas kerja. Dalam organisasi, komunikasi dapat berlangsung secara vertikal antara atasan dan bawahan maupun secara horizontal antarkaryawan. Organisasi yang mampu mengelola komunikasi secara efektif cenderung memiliki koordinasi kerja yang lebih baik, tingkat konflik yang lebih rendah, serta kualitas kinerja yang lebih optimal (Karmila & Wardah, 2024).

Komunikasi internal memiliki hubungan erat dengan pembentukan budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, keyakinan,

kebiasaan kerja, serta pola perilaku yang dianut oleh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari, dan terbentuk melalui interaksi yang berulang dalam jangka waktu panjang. Komunikasi menjadi media utama dalam menyebarkan nilai, visi, serta misi organisasi kepada seluruh anggota sehingga tercipta kesamaan pemahaman dan arah kerja yang jelas (Agustini & Purnaningsih, 2018).

Pola komunikasi karyawan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan komunikasi organisasi karena berlangsung melalui jalur formal berupa rapat kerja, *briefing*, dan instruksi pimpinan, serta jalur informal berupa interaksi sehari-hari, diskusi santai, dan kerja sama tim yang saling melengkapi dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Kondisi jarak dan komunikasi satu arah dari atasan kepada bawahan yang terjadi di CV Kencana Serasi belum sejalan dengan nilai teori *human relation*, yang memandang hubungan manusiawi sebagai komunikasi antarpersonal yang bersifat dialogis dan mengandung upaya mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Effendy, 2009).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan komunikasi karyawan dengan atasan dan sesama karyawan di CV Kencana Serasi, menjelaskan penggunaan media WhatsApp dalam membangun keterbukaan dan partisipasi komunikasi karyawan kepada pimpinan, serta menjelaskan bagaimana pola komunikasi karyawan berkontribusi dalam membangun budaya organisasi di CV Kencana Serasi.

Tinjauan Literatur

Studi Hawthorne yang dipelopori Elton Mayo menjadi cikal bakal gerakan *human relation* modern, dengan temuan bahwa kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam interaksi interpersonal di tempat kerja lebih menentukan produktivitas dibandingkan faktor fisik seperti pencahayaan maupun besaran kompensasi (Liliweri, 2014). *Human relation* dipahami sebagai hubungan manusia yang termasuk ke dalam komunikasi antarpersonal, bersifat dialogis, dan mengandung upaya mengubah sikap, pendapat, atau

perilaku seseorang (Effendy, 2009), serta menjadi dasar bagi keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan aktivitasnya (Tanjung, 2020). Teori ini menekankan pentingnya interaksi interpersonal, komunikasi dialogis, dan hubungan sosial yang harmonis dalam meningkatkan efektivitas kerja dan produktivitas organisasi.

Pola komunikasi merupakan gambaran sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antarkomponen komunikasi dalam interaksi timbal balik antarindividu. DeVito (2011) mengemukakan lima pola komunikasi kelompok, yaitu pola lingkaran, pola roda, pola Y, pola rantai, dan pola semua saluran atau bintang. Pada level organisasi, pola komunikasi umumnya dibedakan menjadi tiga, yaitu komunikasi ke bawah yang mengalir dari pimpinan berupa instruksi kerja dan arahan; komunikasi ke atas yang berupa tanggapan, laporan, dan umpan balik dari bawahan kepada pimpinan; serta komunikasi horizontal yang berlangsung antarkaryawan pada level otoritas yang setara untuk memperkuat koordinasi dan pemecahan masalah bersama (Fatmawati, 2022). Pola komunikasi pada dasarnya merupakan mekanisme penyaluran pesan yang mengatur runtutan formal kekuasaan agar setiap anggota dapat menjalankan perannya (Putri et al., 2023).

Organisasi merupakan wadah yang terdiri atas sekumpulan orang dan berbasis pada sistem struktur yang mengatur fungsi serta tugas masing-masing anggota untuk mencapai tujuan bersama (Liana, 2020). Komunikasi organisasi dapat dipahami secara fungsional sebagai proses penyampaian dan pemaknaan pesan di antara unit komunikasi dalam struktur hierarkis organisasi, maupun secara interpretatif yang menitikberatkan pada bagaimana pesan diproses dan dimaknai dalam batas-batas organisasi (Nurhadiyah et al., 2025). Komunikasi menjadi sarana penting bagi pengembangan arus informasi dan pemahaman bersama antara pengirim dan penerima pesan pada berbagai tingkatan organisasi (Siregar & Usriyah, 2021), dan semakin besar serta kompleks suatu organisasi, semakin kompleks pula proses komunikasi yang berlangsung di dalamnya (Brahmana & Sitepu, 2020). Tanpa komunikasi,

individu dalam organisasi tidak akan mengetahui apa yang perlu mereka lakukan untuk mencapai tujuan bersama (Nawaf & Sikumbang, 2024).

Budaya organisasi mencakup nilai, norma, dan keyakinan yang memandu perilaku anggota organisasi, sekaligus memengaruhi bagaimana komunikasi dipahami, diterima, dan dipraktikkan sehari-hari (Ramdhan et al., 2024). Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, di antaranya menetapkan batas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain, memberikan rasa identitas kepada anggotanya, mempermudah timbulnya komitmen terhadap kepentingan yang lebih luas, menjadi perekat sosial melalui standar perilaku yang jelas, serta berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna yang membentuk sikap dan perilaku karyawan (Robbins & Coulter dalam Liana, 2020).

Penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran yang berlandaskan teori *human relation* Elton Mayo sebagai alat analisis (Syahputri et al., 2023) untuk memahami bagaimana keterbukaan, saling menghargai, loyalitas, serta kejelasan komunikasi dan arahan kerja membentuk pola komunikasi organisasi. Pola komunikasi tersebut kemudian dianalisis untuk melihat bagaimana komunikasi karyawan, baik yang berlangsung secara vertikal, horizontal, maupun informal, berperan dalam membangun budaya organisasi yang lebih interaktif pada CV Kencana Serasi.

Metode

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi manusia melalui interaksi dan pengalaman, dengan tipe penelitian deskriptif kualitatif dan desain studi kasus (*case study*), karena objek yang diteliti merupakan sebuah proses yang masih berlangsung dalam konteks kehidupan nyata di CV Kencana Serasi. Metode kualitatif deskriptif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pola komunikasi karyawan dalam konteks sosial organisasi, bukan untuk menguji hipotesis melainkan menggali makna dari interaksi manusia.

Penelitian dilaksanakan di CV Kencana Serasi yang beralamat di Jalan H. Djuminta 2 No. 18, Kampung Teriti, Desa Karet, Kecamatan Sepatan, Kabupaten Tangerang, Banten, dan berlangsung sejak Januari hingga Agustus 2026. Data yang digunakan terdiri atas data primer yang diperoleh langsung melalui wawancara mendalam dengan informan, serta data sekunder berupa dokumen internal, arsip, dan foto kegiatan perusahaan. Informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling* hingga mencapai titik jenuh data, terdiri atas pemilik usaha, admin, staf gudang, staf pengiriman, bagian penjualan, *quality control*, dan *inventory control* sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Kode Informan	Jabatan	Fokus Komunikasi
ID1	Owner	Instruksi kerja, pembagian tugas, arahan (komunikasi ke bawah)
SRI2	Admin	Pelaporan, koordinasi data operasional (komunikasi ke atas dan horizontal)
N3	Staf Gudang	Koordinasi muatan dan timbangan (komunikasi horizontal)
H4	Staf Pengiriman	Arahan jadwal dan tujuan pengiriman (komunikasi ke bawah)
AR5	Bagian Penjualan	Koordinasi pesanan pelanggan (komunikasi ke bawah dan horizontal)
S6	Quality Control	Koordinasi kondisi barang (komunikasi horizontal)
N7	Inventory Control	Koordinasi data stok (komunikasi horizontal)

Sumber: hasil pengodean wawancara (2026)

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung terhadap aktivitas komunikasi di lingkungan kerja, wawancara semi-terstruktur untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan fleksibel, serta dokumentasi berupa arsip, catatan kegiatan, dan foto sebagai pelengkap data observasi dan wawancara. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi peneliti sendiri sebagai instrumen kunci, pedoman wawancara, catatan lapangan, serta alat bantu rekam dan kamera.

Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri atas reduksi data untuk memilih dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian, penyajian data dalam bentuk narasi

tematik berdasarkan konsep utama teori *human relation*, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari pimpinan dan karyawan, serta triangulasi metode dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait pola komunikasi karyawan dalam membangun budaya organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Komunikasi Karyawan dengan Atasan dan Sesama Karyawan

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa komunikasi karyawan di CV Kencana Serasi berlangsung melalui pola komunikasi ke bawah, ke atas, dan horizontal. Komunikasi ke bawah paling dominan, terlihat ketika pemilik usaha menyampaikan instruksi kerja, pembagian tugas, serta arahan secara langsung kepada bagian gudang maupun pengiriman. Pemilik usaha menegaskan hal tersebut dalam wawancara.

"Selama ini memang lebih banyak satu arah, saya yang memberi tahu, karyawan yang melaksanakan."

Informan ID1

Komunikasi ke atas terjadi ketika admin dan karyawan menyampaikan laporan transaksi, kebutuhan administrasi, maupun kendala pekerjaan kepada pemilik usaha, sedangkan komunikasi horizontal terlihat pada koordinasi antara admin, gudang, dan pengiriman dalam menyesuaikan data timbangan, jumlah barang, dan jadwal pengiriman.

Komunikasi antarsesama karyawan pada level yang setara, misalnya antarstaf gudang, dirasakan lebih santai dan setara dibandingkan komunikasi dengan pimpinan karena tidak ada jarak hierarki yang dirasakan, sehingga karyawan lebih leluasa berdiskusi dan saling membantu menyelesaikan pekerjaan. Meskipun komunikasi telah mendukung kelancaran aktivitas operasional, beberapa informan menyebutkan bahwa informasi kerja masih memerlukan konfirmasi ulang, terutama pada bagian pengiriman, sehingga koordinasi antarbagian perlu terus ditingkatkan.

Penggunaan Media WhatsApp dalam Membangun Keterbukaan dan Partisipasi

WhatsApp menjadi media komunikasi utama di CV Kencana Serasi karena memudahkan koordinasi yang cepat antarbagian tanpa harus menunggu pertemuan tatap muka. Namun demikian, seluruh jenis informasi, baik operasional, keuangan, maupun umum, disampaikan dalam satu grup yang sama, sehingga sebagian pesan penting berpotensi tertumpuk, terlambat dibaca, atau tidak segera ditindaklanjuti.

"Pesan penting tenggelam di antara pesan lain karena semua topik digabung dalam satu grup."

Informan ID1

Kondisi ini beberapa kali menimbulkan keterlambatan maupun perbedaan pemahaman antarbagian terkait jadwal dan jumlah barang. Selain kendala pengelolaan informasi, keterbukaan komunikasi karyawan juga dipengaruhi oleh budaya sungkan terhadap pimpinan. Sebagian besar informan menyatakan lebih memilih diam dan mengikuti instruksi yang ada dibandingkan menyampaikan kritik, saran, atau masukan, karena khawatir dianggap tidak kompeten atau melampaui batas wewenang. Kondisi ini menunjukkan bahwa WhatsApp lebih banyak berfungsi sebagai saluran penyampaian informasi operasional dibandingkan sebagai sarana partisipasi komunikasi dua arah, meskipun pimpinan menyatakan diri terbuka apabila ada karyawan yang ingin menyampaikan pendapat secara langsung.

Kontribusi Pola Komunikasi terhadap Budaya Organisasi

Pola komunikasi karyawan di CV Kencana Serasi telah berkontribusi terhadap terbentuknya koordinasi kerja, kerja sama antarbagian, serta kelancaran aktivitas operasional perusahaan. Akan tetapi, budaya organisasi yang terbentuk belum sepenuhnya interaktif karena komunikasi ke bawah masih mendominasi, sementara komunikasi ke atas dan dialog dua arah belum berkembang secara optimal. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa komunikasi organisasi di CV Kencana Serasi masih bersifat formal dan

berorientasi pada pelaksanaan tugas dibandingkan membangun keterbukaan dan partisipasi aktif karyawan.

Pembahasan

Berdasarkan teori *human relation* Elton Mayo, hubungan interpersonal antara pemilik usaha dan karyawan di CV Kencana Serasi sesungguhnya telah terjalin melalui interaksi langsung yang intensif, mengingat pemilik usaha terlibat aktif dalam mengawasi kegiatan operasional sehari-hari. Namun demikian, interaksi tersebut masih lebih banyak berupa penyampaian instruksi dibandingkan proses dialog yang memberi kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapat maupun umpan balik, sehingga prinsip *human relation* yang menekankan keterbukaan dan komunikasi dialogis belum sepenuhnya terwujud.

Pemanfaatan WhatsApp sejalan dengan konsep komunikasi organisasi yang menekankan bahwa komunikasi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi, tetapi juga bagaimana pesan dimaknai secara sama oleh seluruh anggota organisasi (Nurhadiyah et al., 2025). Pada praktiknya, penyampaian informasi di CV Kencana Serasi telah berlangsung rutin, namun pemaknaan pesan belum selalu optimal karena pengelolaan informasi yang belum terstruktur. Hal ini menegaskan bahwa efektivitas media komunikasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh pengelolaan komunikasi dan budaya organisasi yang berkembang di lingkungan kerja (Ramdhan et al., 2024).

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa semakin interaktif pola komunikasi karyawan, baik melalui komunikasi vertikal, horizontal, maupun informal, semakin kuat pula budaya organisasi yang terbentuk. Oleh karena itu, penguatan komunikasi dua arah, pemberian ruang bagi karyawan untuk menyampaikan aspirasi, serta pengelolaan media komunikasi yang lebih terstruktur menjadi langkah penting agar pola komunikasi di CV Kencana Serasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana

penyampaian instruksi, tetapi juga mampu membentuk budaya organisasi yang lebih interaktif dan partisipatif.

Kesimpulan

Komunikasi karyawan dengan atasan dan sesama karyawan di CV Kencana Serasi berlangsung melalui komunikasi ke bawah yang paling dominan digunakan pemilik usaha dalam menyampaikan instruksi dan arahan, komunikasi ke atas yang dilakukan karyawan melalui pelaporan dan penyampaian kendala pekerjaan, serta komunikasi horizontal yang berlangsung dalam bentuk koordinasi dan kerja sama antarbagian. Pola tersebut telah mendukung kelancaran aktivitas operasional, tetapi komunikasi masih cenderung berpusat pada pemilik usaha sehingga komunikasi ke atas dan umpan balik dari karyawan belum berjalan secara optimal.

Penggunaan WhatsApp sebagai media komunikasi internal telah membantu mempercepat penyampaian informasi dan koordinasi pekerjaan, terutama ketika komunikasi tatap muka tidak memungkinkan. Namun, penggunaan satu grup untuk berbagai kepentingan menyebabkan informasi mudah tertumpuk dan sebagian pesan penting berpotensi terlambat ditindaklanjuti. WhatsApp juga belum sepenuhnya mampu meningkatkan keterbukaan dan partisipasi karyawan karena sebagian besar karyawan masih merasa sungkan menyampaikan kritik, saran, maupun pendapat kepada pimpinan, sehingga efektivitas media komunikasi ini tidak hanya ditentukan oleh kemudahan teknologi, tetapi juga oleh pengelolaan informasi dan budaya komunikasi yang berkembang di dalam organisasi.

Pola komunikasi karyawan telah berkontribusi dalam membangun budaya organisasi di CV Kencana Serasi, terutama melalui terciptanya koordinasi kerja, kerja sama antarbagian, dan kelancaran aktivitas operasional. Akan tetapi, budaya organisasi yang terbentuk belum sepenuhnya interaktif karena komunikasi masih lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dibandingkan keterbukaan, partisipasi, dan pertukaran gagasan. Ditinjau dari teori *human relation* Elton Mayo, pola komunikasi yang berlangsung telah

memenuhi sebagian prinsip hubungan manusiawi melalui interaksi langsung, kerja sama, dan koordinasi, namun prinsip yang menekankan komunikasi dialogis, keterbukaan, dan keterlibatan karyawan belum sepenuhnya terwujud. Oleh karena itu, diperlukan penguatan komunikasi dua arah dan pemberian ruang yang lebih luas bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, aspirasi, kritik, maupun saran, sehingga komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana instruksi, tetapi juga menjadi sarana membangun hubungan interpersonal dan budaya organisasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan saling menghargai.

Referensi

- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89–108. <https://doi.org/10.46937/16201825198>
- Brahmana, D. A. B., & Sitepu, E. (2020). Pola komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 5(2), 96–104.
- DeVito, J. A. (2011). *Komunikasi antarmanusia* (Edisi ke-5). Karisma Publishing Group.
- Effendy, O. U. (2009). *Human relation & public relation* (Cetakan ke-9). Mandar Maju.
- Fatmawati, I. (2022). Komunikasi organisasi dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan perilaku kerja organisasi. *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*, 2(1), 39–55. <https://doi.org/10.62825/revorma.v2i1.18>
- Karmila, K., & Wardah, W. (2024). Komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Kelara Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Komunikasi dan Organisasi (J-KO)*, 6(2), 55–64. <https://doi.org/10.26618/jko.v6i2.15878>

- Liana, Y. (2020). Komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3(1).
<https://doi.org/10.21009/jmp.v3i1.2439>
- Liliweri, A. (2014). *Sosiologi & komunikasi organisasi*. Bumi Aksara.
- Nawaf, A., & Sikumbang, A. T. (2024). Pola komunikasi organisasi mahasiswa dan implementasi kerja di HMJ UIN Sumatera Utara. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(2), 749–764.
- Nurhadiyah, K., Narimawati, U., & Ramadhan, F. A. (2025). Pola komunikasi organisasi dalam mempertahankan eksistensi Jabar Bergerak Zillenial (Studi kasus pada anggota struktural organisasi Jabar Bergerak Zillenial di Kabupaten Bandung), 5, 122–132.
- Putri, S. R., Harahap, N., & Abidin, S. (2023). Pola komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja, 2(5), 1537–1544.
- Ramdhan, A. S. S., Zulfikar, M., Hasanah, U., Agustin, D. I., & Pramudita, S. (2024). Komunikasi interpersonal dan budaya kerja dalam meningkatkan hubungan dengan pegawai di Klinik Pelangi Bunda Medika. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 11(1), 301–310. <https://doi.org/10.37676/professional.v11i1.6129>
- 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/idarah.v5i2.147>
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. D., & Syafitri, R. (2023). Kerangka berpikir dalam penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pengajaran*, 2(1), 160–166.
- Tanjung, M. (2020). Peranan human relations terhadap etos kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tapan Nauli Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Akrab Juara*, 5(4), 14.