

Membangun Kepuasan Kerja melalui Pola Komunikasi Organisasi (Studi Kasus PT. Gorontalo Minerals)

Mohammad Hamdallah Ruchban¹, Moehammad Gafar Yoedtadi^{2*}

¹Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta
Email: ruchban.915210233@stu.untar.ac.id

²Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Tarumanagara, Jakarta*
Email: gafary@fikom.untar.ac.id

Masuk tanggal : 11-01-2025, revisi tanggal : 05-02-2025, diterima untuk diterbitkan tanggal : 15-03-2025

Abstract

This study aims to analyze the organizational communication patterns between leaders and employees in building job satisfaction at PT Gorontalo Minerals. The research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation with nine informants, including company leaders and staff. Data analysis was conducted through the reduction, presentation, and conclusion-drawing stages, following the Miles and Huberman model, while data validity was strengthened through source and technique triangulation. The findings indicate that the company uses a chain-of-command pattern, reflecting a hierarchical organizational structure. Downward communication occurs through meetings, briefings, and work instructions, while upward communication occurs through performance reports and evaluations. Horizontal and diagonal communication also takes place for interdepartmental coordination, though it remains dominated by formal channels. Supporting factors for effective organizational communication include leadership openness, adequate communication facilities, and a collaborative work culture. Conversely, communication barriers consist of message distortion due to bureaucracy, differences in employees' cultural backgrounds, and technical obstacles in the field. An open, clear, and participatory communication pattern has been proven to enhance job satisfaction, as reflected in increased motivation, loyalty, and productivity. This study affirms that the effectiveness of organizational communication is a key determinant in establishing a harmonious, productive, and adaptive work environment in the face of organizational change.

Keywords: *chain communication pattern, job satisfaction, organizational communication*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Gorontalo Minerals. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap sembilan informan yang terdiri dari pimpinan dan staf. Analisis dilakukan dengan teknik reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan secara induktif menggunakan model Miles dan Huberman, serta diuji validitasnya melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan pola komunikasi rantai yang mencerminkan struktur organisasi hierarkis. Komunikasi vertikal dari atas ke bawah dilakukan melalui rapat, briefing, dan instruksi kerja, sedangkan komunikasi dari bawah ke atas berlangsung melalui laporan dan evaluasi kinerja. Komunikasi horizontal dan diagonal juga terjalin untuk koordinasi lintas departemen, meskipun masih bersifat formal. Faktor pendukung utama komunikasi organisasi meliputi keterbukaan pimpinan, fasilitas komunikasi yang memadai, serta budaya kerja kolaboratif. Sebaliknya, hambatan komunikasi

mencakup distorsi pesan akibat birokrasi, perbedaan latar belakang karyawan, dan kendala teknis di lapangan. Pola komunikasi yang jelas dan terbuka terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang ditandai dengan meningkatnya motivasi, loyalitas, dan produktivitas. Penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi organisasi merupakan determinan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada kinerja, serta merekomendasikan penguatan komunikasi digital dan forum interaktif untuk meningkatkan responsivitas organisasi.

Kata kunci: kepuasan kerja, komunikasi organisasi, pola komunikasi rantai

1. Pendahuluan

Komunikasi merupakan fondasi utama dalam proses interaksi sosial, baik dalam konteks personal maupun institusional. Dalam lingkungan organisasi, komunikasi berfungsi sebagai penghubung antarelemen yang memungkinkan terciptanya pemahaman, koordinasi dan pengambilan keputusan (Susatya, E, 2023). Kualitas komunikasi internal berbanding lurus dengan keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia dan mencapai tujuan strategis.

Salah satu dimensi penting dari komunikasi organisasi adalah keterlibatan karyawan dalam alur komunikasi yang terjadi. Ketika komunikasi berlangsung dua arah, terbuka dan responsif, karyawan cenderung merasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses organisasi. Hal ini berdampak langsung pada kepuasan kerja, yaitu perasaan positif terhadap peran dan posisi kerja seseorang (Mustika, 2015).

PT. Gorontalo Minerals sebagai perusahaan tambang dengan struktur kerja berlapis memerlukan sistem komunikasi yang efektif untuk menjembatani pimpinan dan karyawan. Dengan jumlah karyawan mencapai 83 orang dan beragam fungsi teknis dan manajerial, pola komunikasi yang digunakan menjadi instrumen penting untuk memastikan koordinasi berjalan efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pola komunikasi organisasi yang diterapkan di PT. Gorontalo Minerals dan hubungannya dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini penting untuk menilai bagaimana desain komunikasi dapat dioptimalkan dalam rangka menciptakan iklim kerja yang produktif dan harmonis.

Menurut (Ambarwati, A, 2018)) komunikasi organisasi adalah proses arus informasi dan pertukaran makna dalam struktur formal dan informal organisasi. Komunikasi ini berperan dalam mengintegrasikan fungsi-fungsi organisasi, membangun budaya kerja serta menyelesaikan konflik internal. Redding dan Sanborn menambahkan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya sekadar penyampaian pesan, namun mencakup proses interpretasi, negosiasi makna dan konstruksi realitas sosial (Agustini, 2019) Oleh karena itu, pola komunikasi yang diterapkan dalam organisasi sangat menentukan efektivitas manajemen dan keterlibatan karyawan.

Pola komunikasi mencerminkan bagaimana pesan disalurkan dalam organisasi. Pola rantai menunjukkan alur komunikasi hierarkis dari atas ke bawah dan sebaliknya. Pola ini menjamin kontrol dan struktur yang teratur, meskipun berisiko memperlambat arus informasi dan menimbulkan distorsi (Suparna et al., 2024). Pola roda menempatkan satu individu sebagai pusat komunikasi, sedangkan pola lingkaran bersifat egaliter dan interaktif. Di sisi lain, pola saluran total mengintegrasikan berbagai media dan jalur komunikasi untuk menjangkau semua level organisasi (Suparna et al., 2024).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai evaluasi individu terhadap pengalaman kerja mereka, yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan memenuhi kebutuhan, nilai

dan harapan (Ferdinandus, L, 2024.) Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi gaya kepemimpinan (Yanoto, 2018), budaya organisasi (Iddrisu, 2025) serta keterlibatan emosional dan komunikasi yang terbuka (Tritisari, A, 2024).

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus (Fiantika et al., 2022). Subjek penelitian adalah pimpinan dan staf operasional PT Gorontalo Minerals, sedangkan objeknya adalah pola komunikasi organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada sembilan informan yang terdiri dari pimpinan dan karyawan PT Gorontalo Minerals, observasi aktivitas komunikasi internal dan dokumentasi perusahaan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan secara induktif (Zulfirman, R, 2022). Validitas data diperkuat melalui triangulasi sumber.

3. Hasil Temuan dan Diskusi

Penerapan Pola Komunikasi Rantai

Temuan menunjukkan bahwa PT. Gorontalo Minerals menerapkan pola komunikasi rantai sebagai pola utama komunikasi organisasi. Komunikasi berlangsung secara bertingkat melalui jalur struktural dari pimpinan tertinggi hingga staf operasional. Misalnya, instruksi dari CEO disampaikan ke manajer departemen, lalu diteruskan ke pengawas lapangan dan karyawan pelaksana. Hal ini terlihat dalam pernyataan informan:

"Setiap keputusan strategis dibahas dalam rapat direksi dan disampaikan ke departemen terkait melalui jalur struktural. Tidak ada yang dilewati." (Informan: CFO)

Pola ini menjamin kejelasan peran, pengendalian keputusan, dan penyamaan persepsi antar level organisasi. Namun, tantangan muncul ketika proses penyampaian menjadi terlalu birokratis sehingga memperlambat alur informasi.

Komunikasi Vertikal: Atas ke Bawah dan Bawah ke Atas

Komunikasi dari atasan ke bawahan (downward) dilakukan dalam bentuk instruksi, briefing harian dan dokumen SOP. Informan menyatakan bahwa komunikasi semacam ini memberikan kepastian dan kejelasan peran:

"Kami selalu diberi arahan mingguan dari manajer dan itu sangat membantu karena tahu apa yang harus dilakukan tanpa ragu." (Informan: Superintendent Infrastruktur)

Sebaliknya, komunikasi dari bawah ke atas (upward) dilakukan dalam bentuk laporan rutin, usulan teknis, dan sesi evaluasi. Namun, tidak semua usulan langsung ditanggapi karena harus melewati beberapa lapisan manajerial terlebih dahulu. Hal ini kadang menimbulkan rasa kurang dihargai di kalangan staf:

"Kami bisa menyampaikan aspirasi, tapi kadang harus menunggu lama sampai ditanggapi." (Informan: Staff Operasional)

Komunikasi Horizontal dan Diagonal

Komunikasi horizontal berlangsung antardepartemen, terutama dalam koordinasi proyek lintas fungsi seperti pengadaan alat, logistik, dan operasional tambang. Komunikasi ini mempercepat koordinasi teknis namun tetap harus melalui jalur formal. Komunikasi diagonal terjadi ketika karyawan menghubungi divisi lain di luar jalur struktural untuk menyelesaikan masalah operasional. Pola ini dianggap fleksibel namun masih dibatasi oleh protokol organisasi.

Beberapa faktor yang mendukung efektivitas komunikasi di PT. Gorontalo Minerals antara lain:

- 1) Kebijakan pimpinan yang terbuka. Informan menyatakan bahwa pimpinan membuka ruang untuk dialog dan feedback melalui forum evaluasi dan rapat koordinasi.
- 2) Fasilitas komunikasi yang lengkap. Perusahaan menyediakan perangkat komunikasi elektronik, grup diskusi internal serta ruang pertemuan.
- 3) Budaya kerja kolaboratif. Meski bersifat hierarkis, hubungan antar karyawan relatif cair dan akomodatif.

Kendala yang dihadapi dalam proses komunikasi meliputi:

- a) Distorsi pesan. Terjadi ketika informasi melewati banyak lapisan manajerial sehingga isi pesan tidak lagi utuh.
- b) Perbedaan latar belakang budaya dan bahasa. Karyawan dari berbagai daerah kadang menafsirkan pesan dengan cara berbeda.
- c) Gangguan teknis. Terutama dalam komunikasi berbasis jaringan ketika berada di area tambang terpencil.

Kontribusi Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja

Data lapangan menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan terstruktur meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa dihargai ketika diberi kesempatan menyampaikan pendapat, memperoleh informasi yang jelas dan mendapatkan umpan balik atas hasil kerja mereka. Hal ini berdampak pada loyalitas dan motivasi kerja:

"Saya merasa pekerjaan saya dihargai ketika diberi ruang untuk bicara dan hasil kerja saya diakui." (Informan: Staff Logistik)

Secara keseluruhan, pola komunikasi yang diterapkan telah mendukung terciptanya iklim kerja yang kondusif, meski masih perlu penyempurnaan pada sisi kecepatan dan responsivitas komunikasi antarlembaga.

Diskusi dan Pembahasan

Penerapan pola komunikasi rantai di PT. Gorontalo Minerals menunjukkan struktur komunikasi yang formal dan hierarkis, di mana informasi disampaikan secara bertahap dari pimpinan kepada manajer, kemudian kepada pengawas dan akhirnya kepada karyawan. Meskipun pola ini dapat memastikan kejelasan informasi, terdapat risiko distorsi pesan dan keterlambatan informasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Elok Kemala Motik et al., (2024) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan

kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi yang jelas dan efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Lubis & Afandi, (2024) menemukan bahwa komunikasi organisasi, beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Komunikasi vertikal, baik dari atas ke bawah maupun dari bawah ke atas, memainkan peran penting dalam menyampaikan instruksi dan menerima umpan balik. Komunikasi vertikal ke bawah di PT. Gorontalo Minerals dilakukan melalui rapat dan penyampaian informasi dari pimpinan kepada manajer, kemudian kepada pengawas dan akhirnya kepada karyawan. Hal ini memastikan bahwa semua karyawan menerima informasi yang sama dan konsisten. Tauhid & Gitaswari, (2024) dalam studi mereka di PT Tajur Surya Abadi menemukan pentingnya komunikasi vertikal yang jelas dan terorganisir dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan instruksi, pengarahan, penilaian, penghargaan, kerja sama, konsultasi, rapat kerja, kritik, dan saran merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penyampaian arahan yang jelas dan penggunaan umpan balik konstruktif oleh pimpinan dapat mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Selain itu, Wahyunie & Kanto, (2015) dalam penelitiannya di Universitas Darussalam Gontor menemukan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dosen. Iklim komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Komunikasi dari karyawan ke pimpinan dilakukan melalui saluran yang terstruktur, seperti laporan bulanan atau rapat rutin dengan atasan langsung. Karyawan merasa bahwa pendapat mereka dihargai dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Kurniawan, dan Faustine, (2020) menemukan bahwa komunikasi yang efektif dari karyawan ke pimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didengar dan dihargai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, Kosasih & Hasan, (2024) dalam penelitiannya di PT. Anugrah Tanjung Medan menemukan bahwa komunikasi interpersonal memiliki dampak langsung yang signifikan pada kepuasan kerja. Komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Komunikasi horizontal di PT. Gorontalo Minerals terjadi antar rekan sejawat atau antar bidang yang membutuhkan koordinasi dalam menjalankan tugas. Komunikasi ini dilakukan melalui manajer masing-masing bidang yang bertindak sebagai penghubung. Wardani, (2023) menyatakan bahwa komunikasi horizontal yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Koordinasi yang baik antar departemen memastikan bahwa informasi yang relevan sampai ke semua pihak yang terlibat dengan tepat waktu. Selain itu, Natavia, (2023) dalam penelitiannya di PT. Pilar Niaga Makmur menemukan bahwa komunikasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komunikasi yang baik antar departemen dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

Meskipun pola komunikasi rantai memiliki keunggulan dalam hal kejelasan informasi, terdapat beberapa hambatan yang dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi tersebut. Salah satunya adalah penundaan dalam penyampaian informasi

yang dapat terjadi saat informasi harus melewati beberapa tingkat atau saluran komunikasi dan juga distorsi pesan. Penundaan ini dapat menyebabkan karyawan tidak mendapatkan informasi tepat waktu, yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja mereka. Putro et al., (2016) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *directing* berpengaruh positif terhadap iklim komunikasi. Semakin baik gaya kepemimpinan *directing* yang diterapkan, semakin tinggi pula iklim komunikasi yang dihasilkan.

Namun, iklim komunikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga iklim komunikasi tidak berperan sebagai variabel moderator. Lubis & Afandi, (2024) menemukan bahwa komunikasi organisasi yang tidak efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan informasi tepat waktu atau menerima informasi yang tidak akurat cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Selain itu, Irawan et al., (2023) dalam penelitiannya di PT. Sanghiang Perkasa Kalbe Nutritionals Karawang menemukan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam dengan beberapa karyawan dan pimpinan di PT. Gorontalo Minerals, peneliti menemukan bahwa pola komunikasi rantai yang diterapkan di perusahaan memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pola ini melibatkan komunikasi vertikal dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, serta komunikasi horizontal antar departemen. Kejelasan informasi menjadi salah satu faktor utama yang mendukung kepuasan kerja. Hal ini terkonfirmasi dari pernyataan karyawan seperti Buchari dan Didik, yang merasa instruksi dan kebijakan perusahaan disampaikan secara sistematis dan mudah dipahami. Komunikasi yang jelas mampu mengurangi ambiguitas peran dan tugas, yang merupakan prediktor penting dalam pembentukan kepuasan kerja. Penelitian oleh Fitriani, (2021) juga menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi secara positif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Komunikasi yang jelas, terbuka dan sistematis memungkinkan terciptanya pemahaman yang utuh tentang peran dan tanggung jawab di tempat kerja, sehingga meminimalkan kesalahan dan meningkatkan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas.

Pola komunikasi rantai di PT. Gorontalo Minerals juga berhasil menekan ketidakpastian di kalangan karyawan. Hal ini terlihat dari pernyataan karyawan yang merasa tidak cemas ketika terjadi perubahan kebijakan, karena mereka selalu mendapatkan informasi terlebih dahulu. Keadaan ini menumbuhkan rasa aman dan kestabilan psikologis yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Dafinci, et al, (2020) yang menyebutkan bahwa ketidakpastian informasi di tempat kerja dapat menjadi sumber stres kerja, dan komunikasi yang efektif mampu menjadi *buffer* yang mengurangi dampak negatif dari ketidakpastian tersebut.

Wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa mereka merasa dihargai karena mendapat ruang untuk menyampaikan pendapat, meskipun melalui jenjang tertentu. Karyawan merasa pendapat mereka tetap diperhatikan oleh manajemen. Hal ini meningkatkan engagement dan loyalitas terhadap perusahaan. Studi oleh Angriani et al., (2024) memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa komunikasi dua arah yang dilakukan secara struktural (meski tidak langsung) mampu meningkatkan *psychological ownership* karyawan terhadap organisasi. Mereka merasa dilibatkan dan memiliki kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Komunikasi horizontal dalam pola rantai memungkinkan koordinasi lintas departemen berjalan secara efektif. Karyawan merasa pekerjaan lebih efisien karena adanya jalur komunikasi yang jelas dan koordinator (dalam hal ini manajer) sebagai penghubung antar bidang. Penelitian yang dilakukan oleh Ira Susanti & Zulfadil, (2025) mendukung bahwa koordinasi yang efektif melalui komunikasi antar tim terbukti meningkatkan sinergi dalam organisasi dan mendorong pencapaian target kerja secara kolektif.

Meski memiliki banyak kelebihan, pola komunikasi rantai juga tidak terlepas dari hambatan. Salah satunya adalah potensi penundaan informasi dan distorsi pesan karena informasi harus melewati beberapa tingkat sebelum sampai ke penerima akhir. Hal ini disampaikan oleh Dicky dan Buchari yang terkadang menerima informasi dengan keterlambatan atau tidak utuh. Fenomena ini dikenal dalam teori komunikasi sebagai *information filtering*, yaitu proses penyaringan pesan ketika disampaikan melalui banyak saluran yang dapat mengubah isi atau konteks informasi. Dalam buku yang dikemukakan oleh Tewel, et al, (2017) menyoroti bahwa dalam struktur organisasi yang hierarkis, risiko distorsi informasi lebih tinggi jika tidak diimbangi dengan sistem dokumentasi atau komunikasi tertulis yang kuat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan pola komunikasi rantai di PT. Gorontalo Minerals mendukung terciptanya kepuasan kerja melalui kejelasan informasi, stabilitas kerja, keterlibatan dan koordinasi antar tim. Namun, untuk lebih meningkatkan efektivitasnya, perusahaan perlu meminimalkan hambatan seperti distorsi dan keterlambatan informasi, misalnya dengan memperkuat dokumentasi digital dan forum komunikasi langsung seperti *townhall meeting*.

4. Simpulan

Pola komunikasi rantai yang diterapkan di PT. Gorontalo Minerals terbukti efektif dalam menciptakan struktur komunikasi yang jelas dan sistematis. Komunikasi vertikal dan horizontal berjalan relatif lancar meskipun terdapat hambatan dalam hal distorsi pesan dan gangguan teknis. Faktor pendukung seperti keterbukaan pimpinan dan fasilitas kerja memperkuat efektivitas komunikasi, sedangkan kepuasan kerja karyawan meningkat seiring dengan adanya ruang partisipasi dan kejelasan informasi. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan kecepatan respons dalam komunikasi serta penguatan komunikasi lintas departemen melalui teknologi digital yang lebih adaptif.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus dengan menganalisis efektivitas pola komunikasi lain seperti pola komunikasi roda atau lingkaran untuk dibandingkan dengan pola komunikasi rantai yang diterapkan penelitian ini. Selain itu, penelitian dapat mengkaji lebih dalam pengaruh faktor teknologi komunikasi modern terhadap distorsi pesan dan gangguan teknis yang masih terjadi. Pendekatan studi kasus atau metode campuran juga direkomendasikan untuk melihat hubungan antara pola komunikasi, tingkat kepuasan kerja, serta kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

5. Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Tarumanagara, narasumber, dan seluruh pihak yang telah mendukung penelitian ini.

6. Daftar Pustaka

- Agustini, N.A & Purnaningsih, N. (2019). Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89-108.
- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan Teori Organisasi*. Malang: Media Nusa Creative.
- Angriani, et al. (2024). Pengaruh Pelatihan, Efektivitas Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Tenggara. *YUME: Journal of Management*, 7(3), 1273-1287.
- Dafinci, et al. (2020). Studi Tentang Stres Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan. *The Manager Review*, 2(2), 32-51.
- Elok Kemala Motik, et al. (2024). Pengaruh Komunikasi Efektif Dalam Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Serta Pembentukan Lingkungan Kerja Yang Positif dan Produktif. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum dan Ilmu Komunikasi* 1(6), 68-79.
- Ferdinandus, L, (2024), Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel di Kota Ambon. *Jurnal Administrasi Terapan*, (1), 179-186.
- Fiantika et al. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fitriani, E. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 45-55
- Gitaswari, et al. (2024). Keselarasan Komunikasi Vertikal dan Horizontal Di PT Tajur Surya Abadi. *Karimah Tauhid*, 3(4), 4461-4472.
- Iddrisu, I. (2025). Understanding the nexus between organizational culture and trust: The mediating roles of communication, leadership, and employee relationships. *Sustainable Futures*, 9(6), 100-126.
- Ira Susanti dan Zulfadil. (2025). Pengaruh Kualitas Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indri Plant PKS Napal Kecamatan Peranap Kabupaten Indragiri Hulu Riau. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 5(1), 342-354.
- Irawan, A. A., Gunawan, R., & Saputra, H. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Sanghiang Perkasa Kalbe Nutritionals Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(1), 10–22.
- Kosasih dan Hasan. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Anugrah Tanjung Medan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 231-240.
- Kurniawan, dan Faustine. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Front Office Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 9(2), 153-162.
- Lubis dan Afandi. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Perspektif Islam (Studi Kasus PT Indomarco Prismatama Cabang Medan Veteran II). *Costing: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(4), 11173-11184.

- Mustika, I. N. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR. Picu Manunggal Sejahtera Denpasar. *Jurnal Ilmu Manajemen JUIMA*, 6(1), 1-16.
- Natavia, D. (2023). Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pilar Niaga Makmur. *Prosiding Manajemen*, 6(2), 55–64.
- Putro, G.S. (2016). Gaya Kepemimpinan Direktur Terhadap Fungsi Kepemimpinan Direktur Dalam Melaksanakan Manajemen di Rumah Sakit Pelamonia Makassar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(1), 60-72.
- Suparna et al. (2024). Pola Komunikasi Organisasi Dalam Implementasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Mbkm) Dan Praktek Kerja Lapangan (PKL) Di Green School Bali. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(3), 868-883.
- Susatya, E. (2023). *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: UAD Press.
- Tewal et al. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Patra Media Grafindo.
- Tritisari, A. (2024). Penerapan Sistem Reward dan Recognition untuk Meningkatkan Produktivitas. *Journal of Mandalika Literature*, 6(1), 598-520.
- Wahyunie, et al. (2015). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Komunikasi Interpersonal Dan Kepuasan Kerja (Studi Eksplanatif di Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Gunung Mas Kalimantan Tengah). *Wacana*, 18(2), 102-115.
- Wardani, S. (2023). Komunikasi Organisasi Sebagai Kunci Efektivitas Dan Produktivitas Dalam Lingkungan Ekonomi Modern. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 242-247.
- Yanoto, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya. *Jurnal AGORA*, 6(1), 57-68.
- Zulfirman, R. (2022). Implemetasi Metode Outdoor Learning dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di MAN 1 Medan. *Edumaniora: Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran*, 3(2), 151-156.