

Cite this: *J.SST*, Vol 5(1):
63-68, 2025

Received Date:

3 September 2025

Accepted Date:

15 September 2025

Keywords:

work communication, effectiveness, leadership, communication technology, cooperatives

Kata kunci:

Komunikasi Kerja, Efektivitas, Kepemimpinan, Teknologi Komunikasi, Koperasi

DOI:

<http://dx.doi.org/10.31960/tea.v5i1>
(contoh)

Efektivitas Komunikasi Antara Atasan Dan Bawahan Dalam Membangun Hubungan Kerja Di Koperasi Kriya Inovasi Mandara (Kim) Kabupaten Penajam Paser Utara

The Effectiveness Of Communication Between Superiors And Subordinates In Building Working Relationships At The Mandara Innovation Craft Cooperative (Kim) North Penajam Paser Utara

Nursia^{1*}; Muh. Akbar²; Mulyadi Hamid³;

^{1,3} Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar, Kota Makassar, 90231, Indonesia

² Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Hasanuddin, Kota Makassar, Indonesia

*Email: mulham66@gmail.com; (Email Institusi : pascasarjana@unifa.ac.id);

Abstract. *This study aims to examine the effectiveness of work communication between superiors and subordinates at KIM Cooperative (Kriya Inovasi Mandara), as well as to identify the factors that influence the success of such communication. This research employs a descriptive quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to cooperative members, supported by interviews to strengthen the findings. The data analysis was carried out by calculating the average score of each indicator of communication effectiveness to gain a general overview of the quality of communication between superiors and subordinates. The results of the study show that communication between superiors and subordinates at KIM Cooperative has been running fairly well. Communication occurs both directly and through digital media, with a relatively high level of openness. However, several obstacles were identified, such as one-way communication from superiors, lack of documentation of important communications, and subordinates' reluctance to express opinions or criticism. The factors influencing the success of communication include effective communication practices, leadership style, communication technology used, and an inclusive organizational culture.*

Keywords: *work communication, effectiveness, leadership, communication technology, cooperatives*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas komunikasi kerja antara atasan dan bawahan di Koperasi KIM (Kriya Inovasi Mandara), serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan komunikasi kerja tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode survei. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada anggota koperasi, serta wawancara untuk memperkuat data yang diperoleh. Analisis data dilakukan dengan menghitung skor rata-rata dari masing-masing indikator efektivitas komunikasi kerja untuk memperoleh gambaran umum mengenai kualitas komunikasi antara atasan dan bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi kerja antara atasan dan bawahan di Koperasi KIM telah berjalan dengan cukup baik. Komunikasi berlangsung secara langsung maupun melalui media digital, dengan tingkat keterbukaan yang relatif tinggi. Namun, ditemukan pula beberapa kendala, seperti komunikasi satu arah dari atasan, kurangnya dokumentasi komunikasi penting, serta masih adanya rasa sungkan dari bawahan untuk menyampaikan pendapat atau kritik. Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan komunikasi meliputi komunikasi efektif, gaya kepemimpinan, teknologi komunikasi yang digunakan, budaya organisasi yang inklusif.

Kata kunci: Komunikasi Kerja, Efektivitas, Kepemimpinan, Teknologi Komunikasi, Koperasi

PENDAHULUAN

Komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, memperkuat kepercayaan, serta meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal (Robbins & Judge, 2021). Oleh karena itu, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan menjadi salah satu faktor utama dalam menunjang kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, hubungan antara atasan dan bawahan memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Namun, masih banyak organisasi yang menghadapi tantangan dalam membangun komunikasi yang efektif. Kesalahpahaman, informasi yang tidak tersampaikan dengan baik, serta kurangnya keterbukaan sering kali menjadi faktor utama yang menyebabkan ketegangan dalam lingkungan kerja (Daft, 2023). Komunikasi yang buruk dapat berdampak negatif, seperti menurunnya loyalitas karyawan, meningkatnya tingkat turnover, serta rendahnya tingkat kepuasan kerja. Sebaliknya, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat budaya kerja yang positif, serta menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis. Dalam konteks Indonesia, banyak organisasi masih menghadapi hambatan dalam membangun komunikasi antara atasan dan bawahan.

Budaya kerja yang cenderung hierarkis, perbedaan persepsi, serta kurangnya keterampilan komunikasi di kalangan ketua dan karyawan menjadi beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi (Yukl, 2021). Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU), yang kini menjadi pusat perhatian nasional sebagai lokasi pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN), juga menghadapi tantangan dalam membangun komunikasi kerja yang efektif di berbagai sektor industri dan bisnis. Salah satu yang beroperasi di Kabupaten Penajam Paser Utara adalah Koperasi Kriya Inovasi Mandara (KIM). Koperasi ini didirikan pada 24 Februari 2020 dengan tujuan untuk memandirikan masyarakat sekitar melalui pengembangan produk lokal. Koperasi KIM saat ini memiliki anggota sekitar 300 orang dan 30 % adalah pelaku UMKM. KIM menciptakan inovasi dari cocopeat menjadikan pupuk organik dan cocofiber menjadi olahan bermacam kerajinan. Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai hambatan komunikasi antara atasan dan bawahan di dalam organisasi ini. Hambatan tersebut meliputi perbedaan gaya komunikasi, kurangnya umpan balik, komunikasi satu arah, serta perbedaan ekspektasi antara manajemen dan karyawan (Greenberg, 2022). Hambatan ini dapat berdampak pada kinerja, motivasi, serta suasana kerja dalam perusahaan. Kepercayaan yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas komunikasi, memperlancar delegasi tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sebaliknya, kurangnya kepercayaan dapat menimbulkan ketegangan dan kebingungan dalam tim kerja, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kinerja individu maupun tim secara keseluruhan.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana komunikasi dapat berperan dalam membangun hubungan kerja yang sehat antara atasan dan bawahan. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengeksplorasi berbagai pendekatan komunikasi yang dapat diterapkan oleh organisasi dalam meningkatkan kualitas hubungan kerja serta menciptakan lingkungan yang lebih harmonis dan produktif.

METODOLOGI

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih untuk menggali informasi mendalam mengenai fenomena sosial yang terjadi di Kelurahan Saloloang, Kabupaten Penajam Paser Utara. Pendekatan ini berfokus pada makna, pengalaman, dan pandangan subjek penelitian dalam konteks yang alamiah. Pendekatan kualitatif memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengeksplorasi isu-isu yang kompleks tanpa dibatasi oleh struktur formal.

Penelitian ini dilakukan di Koperasi KIM (Kriya Inovasi Mandara) yang terletak di Kelurahan Saloloang, Kabupaten Penajam Paser Utara. Lokasi ini dipilih berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian dan ketersediaan data yang mendukung. Penelitian dilakukan selama 1 bulan, dan disesuaikan dengan kebutuhan untuk mengumpulkan data secara komprehensif selama masa penelitian berlangsung.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif sehingga tahapan yang dibuat oleh peneliti disesuaikan dengan tahapan-tahapan dalam penelitian kualitatif. Berikut

adalah beberapa tahapan yang perlu dilalui dalam penelitian:

1. Rumusan Masalah

Tahap ini merupakan langkah awal dalam penelitian kualitatif. Peneliti harus mengidentifikasi permasalahan yang ingin dikaji serta merumuskannya dalam bentuk pertanyaan penelitian. Rumusan masalah harus jelas, spesifik, dan relevan dengan fenomena yang akan diteliti. Pada tahap ini, peneliti akan merumuskan masalah terkait dengan bagaimana efektivitas komunikasi antara atasan dan bawahan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis di Koperasi Kriya inovasi Mandara (KIM) dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam organisasi.

2. Menentukan Informan

Setelah rumusan masalah ditentukan, langkah berikutnya adalah memilih informan yang dapat memberikan informasi yang relevan terhadap penelitian. Informan dipilih secara purposif, yaitu berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada penelitian ini peneliti akan menentukan informan yaitu Ketua Pengurus dari Koperasi KIM, Rusni Febriyanti, Sekretaris Marina Darisman, dan Pengawas dari Koperasi KIM, M. Jafar.

3. Wawancara

Dalam tahap ini, peneliti melakukan kegiatan wawancara. Wawancara merupakan teknik utama dalam penelitian kualitatif untuk menggali informasi secara mendalam dari informan. Wawancara bisa bersifat terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur, tergantung pada kebutuhan penelitian. Dalam wawancara, peneliti harus menggunakan pertanyaan terbuka agar informan dapat memberikan jawaban yang lebih luas dan mendalam. Selain itu, pencatatan hasil wawancara dapat dilakukan dengan mencatat langsung atau merekam untuk dianalisis lebih lanjut.

4. Analisis Data

Setelah data dikumpulkan melalui wawancara, langkah berikutnya adalah melakukan analisis data. Analisis dilakukan dengan cara mengorganisir, mengkategorikan, dan menginterpretasikan data agar dapat menemukan pola atau tema tertentu. Metode analisis dalam penelitian kualitatif biasanya bersifat induktif, di mana peneliti mengembangkan teori berdasarkan temuan di lapangan. Teknik yang sering digunakan dalam analisis data kualitatif adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

5. Interpretasi Temuan

Setelah data dianalisis, peneliti harus menginterpretasikan temuan penelitian. Interpretasi dilakukan dengan cara menjelaskan makna dari data yang diperoleh serta menghubungkannya dengan teori yang relevan. Dalam tahap ini, peneliti juga dapat membandingkan temuan penelitian dengan penelitian-penelitian sebelumnya untuk melihat persamaan dan perbedaannya. Interpretasi yang baik akan membantu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena yang diteliti.

6. Penulisan Laporan Hasil Penelitian

Tahap terakhir dalam penelitian kualitatif adalah menyusun laporan hasil penelitian. Laporan ini harus disusun secara sistematis agar mudah dipahami oleh pembaca. Struktur laporan penelitian kualitatif biasanya mencakup pendahuluan, metode penelitian, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan dan rekomendasi. Laporan ini bisa dipublikasikan dalam bentuk jurnal ilmiah, skripsi, tesis, atau laporan akademik lainnya. Dengan mengikuti tahapan ini, penelitian kualitatif dapat menghasilkan temuan yang mendalam, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Efektivitas Komunikasi Antara Atasan dan Bawahan dalam Membangun Hubungan kerja yang Harmonis di Koperasi KIM

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Pengurus, Pengawas, dan Sekretaris Koperasi KIM, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam kelancaran operasional koperasi. Secara umum, komunikasi antara atasan dan bawahan di koperasi ini sudah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diperhatikan. Ketua Pengurus Koperasi KIM, Rusni Febriyanti, menekankan bahwa komunikasi yang terbuka dan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat sangat membantu dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Masukan terhadap

kinerja karyawan diberikan secara berkala dengan pendekatan yang membangun agar tetap memotivasi mereka. Namun, tantangan yang dihadapi adalah perbedaan karakter karyawan serta keterbatasan waktu akibat beban kerja yang tinggi. Oleh karena itu, kebijakan komunikasi seperti pertemuan rutin dan penggunaan teknologi telah diterapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi.

Dari perspektif Pengawas, Jafar, komunikasi antara atasan dan bawahan sudah cukup baik, terutama dalam memberikan arahan kerja yang jelas. Namun, tetap ada kendala seperti kesalahpahaman dalam menyampaikan instruksi yang dapat menghambat pekerjaan. Menurutnya, komunikasi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman. Penggunaan teknologi juga dinilai sangat membantu dalam mempercepat penyampaian informasi dan mengurangi risiko miskomunikasi.

Sementara itu, Sekretaris Koperasi, Marina Darisman, menyampaikan bahwa komunikasi dalam lingkungan kerja cukup baik, meskipun masih ada beberapa instruksi dari atasan yang perlu diperjelas lebih lanjut. Komunikasi dua arah telah diterapkan dalam berbagai kesempatan, namun masih ada beberapa karyawan yang pasif dalam menyampaikan pendapat. Selain itu, setiap atasan memiliki gaya komunikasi yang berbeda, sehingga diperlukan kemampuan untuk menyesuaikan cara berkomunikasi dengan masing-masing individu. Dalam aspek teknologi, penggunaan aplikasi komunikasi dan dokumen digital sangat membantu dalam mendukung efektivitas kerja administratif.

Secara keseluruhan, komunikasi dalam Koperasi KIM telah berjalan cukup baik, namun masih ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kejelasan instruksi, dorongan agar karyawan lebih aktif dalam menyampaikan pendapat, serta peningkatan koordinasi antar bagian. Dengan strategi komunikasi yang lebih efektif dan pemanfaatan teknologi yang optimal, diharapkan koperasi ini dapat mencapai produktivitas yang lebih tinggi dan membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi merupakan elemen kunci dalam proses manajerial dan operasional di sebuah organisasi. Dalam konteks Koperasi KIM di Kelurahan Saloloang, Kabupaten Penajam Paser Utara, keberhasilan komunikasi kerja antara atasan dan bawahan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis terhadap proses komunikasi di Koperasi KIM. Temuan ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang memiliki peran strategis dalam struktur organisasi koperasi.

a. Komunikasi Efektif

Komunikasi efektif merupakan dasar dari segala aktivitas kerja di lingkungan Koperasi KIM. Hal ini ditunjukkan melalui upaya pimpinan, khususnya Ketua Koperasi, dalam menyampaikan informasi secara terbuka, jelas, dan mudah dipahami. Pernyataan Rusni bahwa ia tidak hanya ingin pesannya terdengar, tetapi juga dipahami, menunjukkan pendekatan komunikasi yang menekankan clarity dan understanding. Ini sejalan dengan teori komunikasi efektif menurut Robbins (2003), yang menyebutkan bahwa komunikasi yang berhasil tidak hanya mengandalkan penyampaian pesan, tetapi juga bagaimana pesan tersebut diproses dan dimengerti oleh penerima. Tidak hanya dari sisi pimpinan, staf seperti Marina menunjukkan sikap proaktif dalam memastikan pemahaman terhadap arahan kerja. Ini merupakan bentuk komunikasi dua arah yang penting untuk menghindari kesalahpahaman dan meningkatkan akurasi pelaksanaan tugas. Sedangkan Jafar menekankan bahwa komunikasi yang lancar berkontribusi langsung pada produktivitas dan pengurangan konflik, mempertegas bahwa efektivitas komunikasi bukan hanya soal penyampaian, tetapi juga soal membangun kesepahaman kolektif dalam tim.

b. Kepercayaan

Kepercayaan menjadi salah satu elemen penting dalam membangun komunikasi yang sehat antara atasan dan bawahan. Rusni menyatakan bahwa menciptakan suasana kerja yang mendukung keterbukaan menjadi prioritas utamanya. Ia ingin agar seluruh karyawan merasa dihargai dan memiliki keberanian untuk menyampaikan pendapat maupun kendala yang dihadapi. Hal ini mendorong munculnya komunikasi yang jujur dan transparan dalam organisasi. Menurut Jafar, kepercayaan dari atasan membuat karyawan merasa lebih mandiri

dan percaya diri dalam menjalankan tugas. Karyawan merasa bahwa mereka tidak perlu takut disalahkan ketika menghadapi masalah, karena mereka tahu akan mendapatkan dukungan. Kepercayaan ini menjadi dasar yang memperkuat komunikasi dua arah, di mana karyawan tidak hanya menerima perintah, tetapi juga aktif memberikan masukan. Dengan demikian, kepercayaan memfasilitasi terbangunnya komunikasi yang lebih terbuka dan partisipatif di lingkungan kerja koperasi.

c. Gaya Pemimpin

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Rusni mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangun hubungan kerja yang positif dan mendorong pertumbuhan individu. Cara beliau menyampaikan masukan melalui evaluasi berkala yang membangun, serta preferensi untuk menyelesaikan konflik secara musyawarah, memperlihatkan pendekatan komunikatif yang kolaboratif. Di sisi lain, Marina menunjukkan pentingnya kemampuan adaptasi terhadap gaya komunikasi pimpinan yang berbeda. Ini menjadi bukti bahwa keberhasilan komunikasi juga sangat dipengaruhi oleh kesadaran interpersonal dan keterampilan sosial karyawan dalam menyesuaikan diri dengan karakter atasan. Artinya, komunikasi dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh pimpinan, tetapi juga oleh kesiapan bawahan untuk beradaptasi secara komunikatif.

d. Teknologi Komunikasi

Pemanfaatan teknologi juga menjadi faktor penting yang mendukung efektivitas komunikasi kerja di Koperasi KIM. Menurut Rusni, keberadaan grup WhatsApp dan aplikasi kerja mempermudah penyampaian informasi dan mempercepat koordinasi antar tim. Media digital ini memungkinkan instruksi kerja tersampaikan secara cepat, akurat, dan dapat diakses oleh semua anggota tim. Jafar menyebut bahwa penggunaan teknologi tidak hanya mempercepat komunikasi, tetapi juga membantu mengurangi kemungkinan terjadinya miskomunikasi. Dalam konteks pekerjaan administratif, Marina menekankan bahwa teknologi sangat membantu, terutama dalam berbagi dokumen dan menerima arahan secara tertulis. Dengan adanya media digital, efisiensi kerja meningkat dan komunikasi menjadi lebih terdokumentasi. Secara keseluruhan, penggunaan teknologi memperkuat sistem komunikasi internal koperasi dan mendukung transparansi serta kecepatan informasi.

e. Budaya Kerja Inklusif

Budaya kerja yang inklusif juga memiliki kontribusi besar dalam mendukung keberhasilan komunikasi organisasi. Rusni secara konsisten mendorong seluruh karyawan untuk tidak ragu menyampaikan pendapat atau kendala yang mereka hadapi dalam pekerjaan. Hal ini mencerminkan adanya budaya komunikasi yang terbuka, di mana setiap individu memiliki ruang untuk menyuarakan pikirannya. Namun demikian, menurut Marina, masih terdapat beberapa karyawan yang cenderung pasif dan belum berani mengutarakan pendapat secara terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun budaya kerja inklusif telah dibangun, penerapannya masih menghadapi tantangan dalam hal keberanian dan partisipasi karyawan. Meskipun demikian, Jafar menilai bahwa komunikasi yang terbuka sudah mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, mengurangi stres, dan memperkuat kerja sama tim. Budaya inklusif menjadi penopang penting bagi terbangunnya komunikasi yang sehat, yang pada akhirnya berdampak pada keharmonisan dan produktivitas kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pentingnya komunikasi dalam membangun hubungan kerja antara atasan dan bawahan di Koperasi KIM serta faktor-faktor yang memengaruhinya keberhasilan komunikasi antara atasan dan bawahan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas Komunikasi Kerja antara Atasan dan Bawahan di Koperasi KIM

Komunikasi antara atasan dan bawahan di Koperasi KIM berlangsung cukup efektif. Hal ini terlihat dari adanya komunikasi dua arah, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, serta hubungan kerja yang bersifat kekeluargaan. Informasi disampaikan dengan jelas dan dapat dipahami dengan baik oleh bawahan. Selain itu, komunikasi dilakukan melalui

berbagai cara, baik secara langsung maupun menggunakan media seperti WhatsApp, sehingga memudahkan koordinasi dan mempercepat penyampaian informasi.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Komunikasi antara Atasan dan Bawahan

Keberhasilan komunikasi antara atasan dan bawahan di Koperasi KIM dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut antara lain gaya kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif, hubungan interpersonal yang baik, penggunaan media komunikasi yang sesuai, kejelasan pesan yang disampaikan, serta lingkungan kerja yang mendukung. Semua faktor ini saling berkaitan dan berperan dalam menciptakan komunikasi kerja yang efektif dan harmonis.

REFERENSI

- Aidina, N. R., & Prihatsanti, U. (2018). Hubungan Antara Kepercayaan Terhadap Pemimpin Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Pt Telkom Witel Semarang. *Jurnal Empati*, 6(4), 137–142. <https://doi.org/10.14710/Empati.2017.20002>
- Adler, R. B., & Elmhorst, J. M. (2023). *Communicating at work: Strategies for success in business and the professions*. McGraw-Hill.
- Abdullah, A., & Yuliana, D. (2018). Dampak hubungan positif antara karyawan dan atasan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 14(4), 112-124.
- Arifin, B. (2018). Strategi Komunikasi Dakwah Da'i Hidayatullah dalam Membina Masyarakat Pedesaan. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 38(2), 123- 145.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2019). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 31– 53.
- Bass, B. M. (2023). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Brownell, J. (2023). *Listening: Attitudes, principles, and skills*. Pearson.
- Clampitt, P. G. (2023). *Communicating for managerial effectiveness*. SAGE Publications.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2021). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 290–310.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (2023). Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design. *Academy of Management Review*.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2023). Trust in Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (2023). Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design. *Academy of Management Review*.
- Effendy, Onong Uchjana. 2001. *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2021). Trust across organizational cultures: Diversity and challenges in international teams. *Academy of Management Review*, 46(3), 467–495.
- Goleman, D. (2023). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam.
- Ghozali, I. (2018). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen XYZ*, 18(2), 123–134.
- Griffin, E. (2023). *A first look at communication theory*. McGraw-Hill.
- Harivarman, D. (2017). *Strategi Komunikasi Organisasi Direktorat*
- Pelaksanaan Anggaran dalam Pelaksanaan Program Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran Tahun 2017. *Indonesian Treasury Review*, 2(3), 13-32.
- Kurniawati, D., & Purwanto, E. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan X. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 45-58.
- Khoiril Anam, Javier Rizqi Baiturrahman, Bagus Alamsyah Bahari, & Moch. Isa Anshori. (2023). Pertukaran Anggota Dan Pemimpin (Leader Member Exchange). *Journal Of Management And Social Sciences*, 2(3), 163–182. <https://doi.org/10.55606/Jimas.V2i3.398>
- Keyton, J. (2023). *Communication and organizational culture: A key to understanding work experiences*. SAGE Publications.
- Luthans, F. (2023). *Organizational behavior*. McGraw-Hill.
- Meilinda, R. (2020). Strategi Komunikasi Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Indomarco Prismatama. *Jurnal Komunikasi dan Organisasi*, 5(1), 45-60.
- Meier, J., & Crocker, M. (2010). Generasi Y di tempat kerja: Hubungan interpersonal dan pengaruhnya terhadap kinerja. *Human Resources Review*, 7(3), 56–78.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.