https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/semakom E-ISSN: 3032-1190
Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Komunikasi (SEMAKOM) Juli 2026, Vol.04, No.02, Hal:788 – 795

PELAKSANAAN STRATEGI KOMUNIKASI ORGANISASI DAN IKLIM KOMUNIKASI DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI PT SUPRA BOGA LESTARI, TBK.

[1]Luqman Arif, [2]Merry Fridha Tri Palupi, [3]Beta Puspitaning Ayodya
[1,2,3]Ilmu Komunikasi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
luqmanarifsby@gmail.com

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan strategi komunikasi organisasi internal dalam upaya peningkatan kinerja karyawan di PT Supra Boga Lestari, Tbk, khususnya di tengah masa transformasi bisnis dan kebijakan efisiensi operasional pasca-penutupan gerai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semiterstruktur, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi terhadap enam orang informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi komunikasi organisasi belum berjalan optimal. Pertama, terjadi distorsi pada komunikasi vertikal ke bawah yang memicu ketidakjelasan instruksi dan penumpukan beban kerja lembur. Kedua, ketiadaan standar serah terima tugas (handover) antar-shift memicu kekosongan informasi dan miskomunikasi horizontal. Ketiga, iklim komunikasi yang defensif dan kaku menimbulkan hambatan psikologis berupa rasa sungkan dan takut, sehingga melumpuhkan alur komunikasi ke atas dan membuat Suggestion System (SS) tidak efektif. Disimpulkan bahwa strategi komunikasi satu arah yang minim platform umpan balik partisipatif ini gagal memitigasi penurunan motivasi pekerja, yang memicu resistensi dan tindakan indisipliner di lapangan.
Kata kunci: Kata kunci: Komunikasi Organisasi, Strategi Komunikasi, Kinerja Kerja, Iklim Komunikasi, Studi Kasus.

Abstract
This study aims to examine the implementation of internal organizational communication strategies in an effort to improve employee performance at PT Supra Boga Lestari, Tbk, particularly during the business transformation and operational efficiency policies following store closures. This study uses a qualitative approach with a case study design. Data collection was conducted through in-depth semi-structured interviews, non-participant observation, and documentation of informants selected using a purposive sampling technique. The results indicate that the implementation of the organizational communication strategy has not been optimal. First, there is distortion in downward vertical communication, which leads to unclear instructions and an accumulation of overtime workloads. Second, the lack of standard task handovers between shifts leads to information gaps and horizontal miscommunication. Third, a defensive and rigid communication climate creates psychological barriers in the form of feelings of reluctance and fear, thus paralyzing the flow of upward communication and making the Suggestion System (SS) ineffective. It was concluded that this one-way communication strategy, lacking a participatory feedback platform, failed to mitigate employee demotivation, which triggered resistance and indisciplinary actions in the field.
Keyword: *Keyword: Organizational Communication, Communication Strategy, Work Performance, Communication Climate, Case Study.*

Pendahuluan

Komunikasi organisasi memiliki kaitan pada kondisi dan situasi yang luas dan menyeluruh di dalam budaya serta kehidupan sebuah perusahaan. Komunikasi ini sangat beragam, mulai dari pertemuan interpersonal antara atasan dan bawahan, hingga pengalaman termediasi seperti memo internal atau rapat. Fungsi komunikasi organisasi menjadi sangat esensial dalam mengatur iklim, aturan, dan kesiapan personel, terutama ketika organisasi sedang menghadapi tekanan dan harus beradaptasi. Perubahan lanskap bisnis global di era pascapandemi saat ini menuntut perusahaan untuk bergerak lebih adaptif. Laporan dari McKinsey & Company menunjukkan bahwa ketidakpastian ekonomi memaksa banyak raksasa ritel melakukan restrukturisasi organisasi secara besar-besaran (Ljungkvist et al., 2024).

Penurunan kinerja karyawan akibat kebosanan atau tekanan transisi akan berpengaruh langsung pada efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan perlu dioptimalkan agar memberikan efek kinerja yang maksimal. Tantangan utama dari fenomena ini adalah penurunan motivasi kerja akibat minimnya kejelasan informasi. Hal ini sejalan dengan studi global Gallup yang menemukan bahwa tingkat keterikatan karyawan sangat rendah ketika saluran interaksi organisasi bersifat kaku dan searah (Stoyanova & Iliev, 2017). Di Indonesia, sektor perdagangan eceran mengalami tekanan yang dinamis (Badan Pusat Statistik, 2024), di mana penurunan performa sering kali dipicu oleh kegagalan diseminasi kebijakan dari jajaran direksi ke tingkat staf toko (Dwiwarman, 2024).

Komunikasi organisasi tidak hanya terjadi antar-karyawan, tetapi juga antar-bagian dalam struktur organisasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Permasalahan kerap timbul ketika proses komunikasi tidak berjalan dengan baik, sehingga instruksi dari atasan dapat menimbulkan kesalahpahaman karena informasi yang disampaikan kurang dimengerti. Sebagai pelaku utama industri ritel modern, PT Supra Boga Lestari, Tbk turut mengambil kebijakan strategis berupa penutupan lima gerai pada tahun 2024 serta mengambil langkah efisiensi operasional. Situasi transisi bisnis ini secara psikologis sangat memengaruhi moral para karyawan di lapangan. Sayangnya, penerapan komunikasi organisasi belum tercapai secara optimal di masa krisis ini karena karyawan lebih cenderung menahan diri untuk menyampaikan pesan, berbagi saran, maupun keluhan kepada atasannya.

Berdasarkan laporan internal, pengelolaan interaksi di PT Supra Boga Lestari saat ini menghadapi hambatan mendasar berupa tiadanya mekanisme umpan balik yang terstruktur secara menyeluruh. Pemahaman yang salah akan pesan yang disampaikan akibat kurangnya ruang komunikasi yang baik menjadi salah satu permasalahan yang krusial. Dampak dari hambatan tersebut kini terefleksi pada penurunan kualitas kerja harian staf toko. Muncul berbagai fenomena ketidakdisiplinan seperti keterlambatan, pelanggaran aturan operasional, hingga menumpuknya pekerjaan akibat instruksi atasan yang ambigu. Kondisi ini berujung pada keharusan lembur tak terencana, yang diperumit oleh sistem kerja berbasis pergeseran waktu (shift).

Dinamika ini sejalan dengan temuan Ma'dika (2023) yang menyatakan bahwa hambatan penyampaian informasi berdampak langsung pada penurunan efisiensi kerja staf cabang, serta kajian Yue et al. (2024) yang menegaskan bahwa ketiadaan wadah aspirasi responsif memicu tingkah laku kontraproduktif karyawan. Di sisi lain, Aladawiyah dan

Asmadi (2025) membuktikan bahwa penerapan evaluasi kepuasan komunikasi internal secara berkala mampu meminimalkan miskomunikasi dalam strategi transformasi perusahaan, sementara Ilmi et al. (2024) memperlihatkan bahwa koordinasi yang intensif dan saluran komunikasi yang inklusif sangat efektif menjaga moral serta keterikatan kerja karyawan operasional pada organisasi yang tengah menghadapi masa transisi atau efisiensi bisnis. Islami et al. (2021) turut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang berjalan baik mampu meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab sehingga berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Meskipun demikian, aspek evaluasi kepuasan komunikasi secara berkala tersebut belum terintegrasi pada lokasi penelitian ini, sehingga masih terdapat celah untuk mengkaji bagaimana strategi komunikasi organisasi diterapkan secara adaptif pada perusahaan ritel modern yang tengah menghadapi fase kritis. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan secara mendalam pelaksanaan strategi komunikasi organisasi internal di PT Supra Boga Lestari, Tbk guna mengevaluasi efektivitasnya terhadap indikator kinerja karyawan di lapangan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study). Pendekatan ini dinilai relevan untuk membedah kompleksitas komunikasi di tengah situasi transisi, di mana peneliti adalah instrumen kunci yang mengeksplorasi kondisi alamiah di lapangan (Sugiyono, 2021). Subjek penelitian berjumlah 6 orang informan aktif dengan masa kerja lebih dari 3 tahun, yang dipilih melalui teknik purposive sampling untuk mewakili berbagai tingkat manajerial dan operasional (seperti Store Manager, Manager Area, Supervisor, hingga staf Fresh Food dan Groceries). Pengumpulan data menggunakan triangulasi sumber yang mencakup wawancara mendalam semiterstruktur, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi internal. Teknik analisis data mengaplikasikan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan strategi komunikasi organisasi internal di PT Supra Boga Lestari, Tbk Cabang Surabaya menjadi mekanisme krusial pasca-diberlakukannya kebijakan efisiensi dan penutupan lima gerai pada tahun 2024. Pada masa transisi bisnis yang rentan ini, jajaran manajemen—mulai dari Store Manager hingga tingkatan Supervisor—dituntut untuk mampu mendiseminasikan instruksi dan mengoordinasikan pekerjaan secara efektif kepada para staf operasional toko di lapangan guna mempertahankan ritme dan produktivitas kerja (Faserin Sahnia et al., 2026).

Namun, analisis lapangan menemukan bahwa dinamika aliran informasi ini tidak berjalan mulus karena terbentur oleh kendala struktural dan hambatan psikologis yang signifikan. Kegagalan komunikasi ini terjadi karena pendekatan yang diterapkan manajemen masih dominan bersifat kaku dan satu arah (top-down), sehingga menciptakan jarak hierarki yang tebal akibat adanya perbedaan status sosial, tingkat pendidikan, jabatan, hingga rentang usia antara pimpinan dan bawahan.

Situasi tersebut menjelaskan secara langsung bagaimana siklus masalah kinerja di lapangan terus berulang: para staf operasional sering kali dihinggapi rasa "minder" dan takut untuk mengklarifikasi instruksi yang ambigu kepada atasan, sistem umpan balik partisipatif (Suggestion System) lumpuh karena kecemasan karyawan akan stabilitas pekerjaannya, serta rentannya koordinasi antar-shift yang memicu kekosongan informasi operasional akibat ketiadaan standar serah terima tugas. Rentetan distorsi pesan dan tersumbatnya aspirasi inilah yang pada akhirnya memicu demotivasi, penumpukan beban kerja lembur, hingga memunculkan perilaku indisipliner karyawan. Oleh karena itu, untuk membedah akar dari hambatan komunikasi ini secara komprehensif, perlu dipahami terlebih dahulu konstruksi hierarki di dalam perusahaan yang secara langsung memengaruhi cara pesan mengalir dari atas ke bawah maupun sebaliknya.

(STRUKTUR ORGANISASI PT. SUPRA BOGA LESTARI)

Sebagai pijakan untuk mengurai konstruksi hierarki tersebut, kajian ini secara spesifik memfokuskan PT Supra Boga Lestari, Tbk Cabang Surabaya sebagai objek penelitian. Guna mendapatkan gambaran aliran komunikasi yang utuh dan dua arah, subjek penelitian yang dilibatkan mencakup representasi dari berbagai tingkatan organisasi. Subjek tersebut merepresentasikan pihak pemberi pesan di tingkat manajerial (seperti Store Manager, Head of Fresh Food, Head of Groceries, dan Supervisor) serta pihak penerima pesan sekaligus pelaksana di lapangan (yakni staf operasional Fresh Food dan Groceries). Pola interaksi antarsubjek di dalam objek penelitian inilah yang menjadi urat nadi operasional harian toko. Terlebih lagi, kualitas komunikasi antarsubjek ini menjadi semakin diuji ketika perusahaan tengah dihadapkan pada situasi krisis yang memaksa adanya perubahan sistem kerja.

Dalam menghadapi tantangan dinamika industri ritel modern pascapandemi tersebut, PT Supra Boga Lestari, Tbk menjalankan beberapa langkah strategis untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Secara bisnis, arah strategi utama perusahaan bertumpu pada langkah efisiensi operasional yang masif. Langkah ini direalisasikan melalui penutupan lima gerai pada tahun 2024 yang dinilai tidak lagi sejalan dengan target profitabilitas, serta dilakukannya pembenahan menyeluruh pada aspek teknologi informasi dan rantai pasok (supply chain) guna memulihkan kinerja penjualan di masa mendatang.

Untuk memastikan kebijakan transformasi dan efisiensi bisnis tersebut dipahami oleh seluruh elemen subjek organisasi tanpa memicu kepanikan, pihak manajemen merumuskan strategi komunikasi internal secara spesifik. Pelaksanaan strategi komunikasi organisasi ini dilakukan dengan mengkombinasikan saluran media formal dan informal. Adapun bentuk strategi komunikasi yang dijalankan oleh manajemen meliputi:

1. Pertemuan Tatap Muka (Briefing & Meeting Up): Pimpinan cabang dan para kepala divisi secara rutin memanfaatkan saluran komunikasi ke bawah (downward communication) ini sebelum operasional shift dimulai, guna menyampaikan instruksi tugas harian, target penjualan, dan sosialisasi regulasi baru secara langsung kepada staf toko.
2. Pemanfaatan Media Komunikasi Digital: Untuk menunjang kecepatan arus penyebaran informasi operasional lintas divisi, manajemen memanfaatkan grup WhatsApp agar seluruh pesan instruksional dapat diakses dengan cepat.

3. Penyediaan Wadah Umpan Balik Partisipatif: Mengantisipasi keluhan dan untuk menampung ide dari tingkat operasional (upward communication), perusahaan meluncurkan inisiatif Suggestion System berupa penyediaan kotak saran anonim. Di samping itu, dirancang pula pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) bulanan secara tatap muka dan survei kepuasan internal guna menjaring aspirasi karyawan secara langsung.

(BRIEFING PAGI PT. SUPRA BOGA LESTARI)

Pelaksanaan strategi komunikasi organisasi internal di PT Supra Boga Lestari, Tbk Cabang Surabaya menjadi mekanisme krusial pasca-diberlakukannya kebijakan efisiensi dan penutupan lima gerai pada tahun 2024. Pada masa transisi bisnis yang rentan ini, jajaran manajemen dituntut untuk mampu mendiseminasikan instruksi dan mengoordinasikan pekerjaan secara efektif guna mempertahankan ritme produktivitas kerja (Faserin Sahnia et al., 2026). Namun, hasil analisis data wawancara dan observasi lapangan menunjukkan bahwa dinamika aliran informasi ini berbenturan dengan berbagai kendala struktural dan hambatan psikologis di masing-masing alur komunikasi.

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah (Downward Communication)

Secara normatif, manajemen mengandalkan komunikasi vertikal ke bawah untuk mendelegasikan tugas harian dan merasionalisasi kebijakan efisiensi perusahaan. Instruksi ini disalurkan melalui rapat rutin (meeting up). Namun, proses diseminasi ini mengalami distorsi tajam di tingkat operasional. Berdasarkan teori Muhammad (2022), komunikasi ke bawah idealnya memberikan kejelasan instruksi, namun realitas lapangan menunjukkan bahwa staf sering menangkap pesan tersebut secara ambigu yang berujung pada tidak selesainya tugas tepat waktu dan memicu kerja lembur tak terencana. Kegagalan ini bukan berakar pada ketiadaan saluran, melainkan pada ketakutan hierarkis. Hambatan psikologis ini dikonfirmasi secara lugas oleh Informan 2 (selaku Manager Area / Head of Fresh Food), yang mengungkapkan: "Pegawai masih sering merasa minder, takut dan khawatir membuat pimpinan tidak senang, sungkan untuk menyampaikan saran, pendapat dan keluhannya kepada atasan. Pegawai sering malu-malu dalam berkomunikasi karena merasa sungkan karena perbedaan usia atau perbedaan jabatan." (Wawancara, 17 April 2026).

Adanya jarak sosial ini menciptakan fenomena "satu arah mutlak", di mana pesan instruksional diterima secara pasif tanpa adanya upaya konfirmasi silang, sehingga efektivitas komunikasi gagal tercapai.

2. Komunikasi Vertikal ke Atas (Upward Communication)

Komunikasi ke atas sejatinya telah difasilitasi oleh manajemen lewat penyediaan Suggestion System (SS) anonim dan forum Focus Group Discussion (FGD). Hal ini ditegaskan oleh Informan 1 (selaku Store Manager) yang menyatakan telah meluncurkan kotak saran untuk memberikan ruang aman bagi karyawan berbagi ide operasional. Sayangnya, sistem ini terbukti lumpuh di lapangan. Karyawan di tingkat operasional cenderung memilih bungkam karena khawatir masukan mereka akan berdampak negatif pada stabilitas pekerjaan di masa efisiensi. Selain itu, ketidakhadiran tindak lanjut (feedback) yang nyata dari atasan membuat partisipasi dianggap sebagai sebuah kesia-siaan. Tersumbatnya saluran ke atas ini berakibat fatal: manajemen tingkat atas kehilangan gambaran kondisi riil di lapangan. Sesuai dengan postulat Yue et al. (2024), ketiadaan ruang umpan balik dua arah

yang responsif ini pada akhirnya merangsang tingkah laku indisipliner, seperti penolakan tugas terselubung atau keterlambatan jam kerja.

3. Komunikasi Horizontal Antar-Shift

Mengingat operasional ritel berjalan secara kontinu, sistem kerja berbasis shift sangat bergantung pada komunikasi horizontal antar-karyawan yang setara untuk menjamin pemahaman yang seragam. Namun, ketiadaan sistem serah terima tugas (handover) yang baku mengakibatkan pergantian jadwal menjadi titik rawan terjadinya kekosongan informasi (information vacuum). Kondisi ini diperparah oleh munculnya mentalitas terkotak-kotak (silo mentality) di kalangan karyawan. Egoisme sektoral ini secara langsung disoroti oleh Informan 2 (Manager Area) yang memvalidasi bahwa: "Setiap departemen cenderung bekerja secara silo, yang berarti mereka fokus pada tugas dan tanggung jawab mereka sendiri tanpa berkomunikasi secara efektif dengan departemen lain. Hal ini dapat menyebabkan duplikasi pekerjaan, kesalahan, dan penundaan." (Wawancara, 17 April 2026).

Temuan ini diperkuat oleh pengakuan dari staf di lapangan (Informan 6, Staf Groceries), yang menekankan bahwa saat berkomunikasi dengan rekan sejawat, pekerja "harus bisa membuang jauh-jauh rasa egoisnya" agar koordinasi berjalan lancar. Terputusnya komunikasi horizontal ini mempertegas bahwa inisiatif serah terima tugas masih bersifat sporadis dan rentan kelalaian.

4. Konstruksi Iklim Komunikasi Defensif

Keseluruhan disfungsi pada alur vertikal dan horizontal di atas pada akhirnya membentuk konstruksi iklim komunikasi perusahaan. Mengacu pada dimensi Pace dan Faules (2018), iklim komunikasi yang sehat menuntut adanya kepercayaan (trust), keterbukaan, dan pembuatan keputusan partisipatif. Namun, realitas interaksi di PT Supra Boga Lestari menunjukkan dominasi iklim yang bersifat defensif dan kaku. Jarak psikologis yang tebal membuat dimensi kepercayaan tidak terbangun. Karyawan merasa terancam, tertekan, dan cemas saat harus berhadapan dengan atasan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Akanmu et al. (2025) yang menegaskan bahwa keterikatan karyawan jatuh ke titik terendah ketika saluran interaksi organisasi bersifat kaku dan searah, sehingga memicu peningkatan pelanggaran disiplin kerja. Di sisi lain, Palupi et al. (2024) mengungkapkan bahwa pemanfaatan platform komunikasi digital sejatinya membantu koordinasi kerja dan distribusi informasi, meskipun hambatan komunikasi struktural semacam ini tetap perlu dievaluasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Akibatnya, strategi komunikasi yang dirancang manajemen gagal memotivasi pekerja. Rasa frustrasi akibat saluran komunikasi yang buntu ini termanifestasi dalam bentuk demotivasi, yang diekspresikan melalui pelanggaran disiplin dan rendahnya komitmen terhadap kelancaran operasional.

Secara keseluruhan, penjabaran dari keempat temuan di atas menegaskan bahwa ketersediaan saluran media komunikasi formal dan informal semata tidak menjamin keberhasilan diseminasi informasi jika tidak diimbangi dengan penanganan hambatan struktural dan psikologis. Berbagai strategi yang telah dirancang oleh manajemen—seperti briefing rutin, pemanfaatan grup WhatsApp, hingga pengadaan Suggestion System—terbukti belum mampu diimplementasikan secara efektif akibat kuatnya iklim defensif dan jarak hierarki. Kegagalan dalam membangun komunikasi yang suportif dan partisipatif di tengah masa transisi bisnis ini justru melahirkan efek domino: mulai dari kebingungan eksekusi

tugas, duplikasi pekerjaan antar-shift, hingga melebarnya jarak kepercayaan antara pimpinan dan bawahan. Kondisi yang sarat akan demotivasi dan resistensi ini membuktikan bahwa strategi komunikasi internal PT Supra Boga Lestari, Tbk masih membutuhkan evaluasi dan restrukturisasi pendekatan. Dinamika operasional yang tidak optimal ini pada akhirnya menjadi landasan kuat untuk menarik benang merah mengenai sejauh mana efektivitas komunikasi internal bermuara pada kualitas kinerja karyawan secara utuh.

Penutup

Pelaksanaan strategi komunikasi organisasi di PT Supra Boga Lestari, Tbk dalam mengawal kebijakan efisiensi gerai belum berjalan optimal. Hal ini terbukti dari adanya distorsi instruksi pada komunikasi vertikal ke bawah, ketiadaan standar serah terima tugas yang memicu miskomunikasi horizontal antar-shift, serta tidak efektifnya fungsi Suggestion System (SS) pada komunikasi vertikal ke atas. Kekakuan hierarki menciptakan iklim komunikasi yang defensif dan hambatan psikologis berupa rasa sungkan serta takut. Akibatnya, strategi komunikasi yang bersifat satu arah ini gagal meredam demotivasi, yang pada akhirnya diekspresikan melalui resistensi dan pelanggaran disiplin kerja di lapangan. Sebagai rekomendasi praktis, perusahaan perlu mengoptimalkan forum komunikasi tatap muka langsung (town hall meeting) untuk menjembatani aspirasi tanpa jarak hierarki, serta membuat prosedur standar serah terima tugas (handover tertulis) untuk mencegah kekosongan informasi antar-shift.

Daftar Pustaka

Akanmu, M. D., Panatik, S. A. B., & Shahrin, R. (2025). The influence of performance appraisal practices on employee engagement at higher education institutions of Malaysia. Cogent Business and Management. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442093

Aladawiyah, S. L., & Asmadi, I. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komunikasi Internal Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Acryland Jakarta. RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4(3), 7249–7259. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.3063

Dwiwarman, D. A. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Keterampilan Soft Skills Dan Hard Skills. Jurnal Minfo Polgan. https://doi.org/10.33395/jmp.v13i2.14119

Faserin Sahnia, Silvi, & Sundari Putri Langit Kemul Mega. (2026). Hubungan antara Miskomunikasi Organisasi dan Lingkungan Kerja Toksik terhadap Kinerja Karyawan di PT SBW. Journal of Organizational Performance and Analysis, 2(1), 10–22. https://doi.org/10.64845/optimanus.v2i1.141

Ilmi, S., Kusuma, K. A., & Ubaidillah, H. (2024). Pengaruh Sistem Komunikasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT KAI. INOVASI. https://doi.org/10.32493/inovasi.v11i2.p496-506.43301

Islami, A. N., Palupi, M. F. T., & Romadhan, M. I. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia. Representamen, 7(01), 60–68. https://doi.org/10.30996/representamen.v7i01.5127

Ljungkvist, T., Boers, B., & Axell, C. (2024). Managerial dynamic capabilities of family firm retail managers: strategic enabling in a context of economic uncertainty. International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research. https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2023-1175

Ma'dika, D. (2023). Efektivitas Penyampaian Informasi Dari Atasan Kepada Bawahan Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Rantepao. Universitas Hasanuddin.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (4th ed.). Sage Publications.

Muhammad, A. (2022). Komunikasi Organisasi. Bumi Aksara.

Pace, R. W., & Faules, D. F. (2018). Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya.

Palupi, M. F. T., Dharmawan, A., & Rmadhani, G. (2024). Audit Komunikasi Organisasi Aplikasi Asana Di Chalidana Group. Jurnal of Humanities and Social Studies, 2(1), 78–86. https://humasjournal.my.id/index.php/HJ/index

Statistik, B. P. (2024). Profil Perdagangan Indonesia 2022. Badan Pusat Statistik.

Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017). Employee Engagement Factor for Organizational Excellence. International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research. https://doi.org/10.25103/ijbesar.101.03

Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Yue, C. A., Qin, Y. S., & Men, L. R. (2024). The dark side of leadership communication: the impact of supervisor verbal aggressiveness on workplace culture, employee-organization relationships and counterproductive work behaviors. Corporate Communications. https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2023-0050