

DAMPAK KOMUNIKASI DALAM BIROKRASI DAN INTERAKSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BIRO ADMINISTRASI PIMPINAN JAWA TIMUR

Zindi Nabila Onedani¹, Solikhah Yuliatiningtyas², Tony S. Soekrani³

^{1,2,3}Universitas Dr. Soetomo Surabaya

zindinabila@gmail.com¹, mbaktitin@gmail.com², tonysoekrani@gmail.com³

ABSTRACT; *Based on Governor Regulation no. 48 of 2020 concerning the Organization of the Regional Secretariat of East Java Province, the Public Relations and Protocol Bureau of the East Java Provincial Government has undergone changes, including the addition of a Sub-Section for Preparing Leadership Materials. This research focuses on the impact of bureaucratic and interpersonal communication on employee performance in this sub-division. Using the Mix Method (quantitative and qualitative), data was collected through questionnaires, in-depth interviews, observations, and Focus Group Discussions (FGD). The results of quantitative research show that bureaucratic and interpersonal communication together do not have a significant effect on employee performance in the Leadership Material Preparation Sub-Section. However, qualitatively, both have a positive emotional influence on employee performance because they create motivation and good relationships. The main obstacles involved time management and data access in the preparation of leadership materials. Therefore, staff performance development must be accompanied by continuous learning and effective communication between elements.*

Keywords: *Bureaucratic Communication, Interpersonal Communication, Sub-Section for Leadership Material Preparation, Performance, Regional Secretariat.*

ABSTRAK; Berdasarkan Peraturan Gubernur No. 48 Tahun 2020 tentang Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur, Biro Humas dan Protokol Pemprov Jatim mengalami perubahan, termasuk penambahan Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan. Penelitian ini berfokus pada dampak komunikasi birokrasi dan interpersonal terhadap kinerja pegawai di Sub Bagian tersebut. Menggunakan metode Mix Method (kuantitatif dan kualitatif), data dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara mendalam, observasi, dan Focus Group Discussion (FGD). Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa komunikasi birokrasi dan interpersonal secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan. Namun, secara kualitatif, keduanya memiliki pengaruh emosional yang positif terhadap kinerja pegawai karena menciptakan motivasi dan hubungan yang baik. Kendala utama melibatkan manajemen waktu dan akses data dalam penyiapan

materi pimpinan. Oleh karena itu, pengembangan kinerja staf harus disertai dengan pembelajaran berkelanjutan dan komunikasi yang efektif antar elemen.

Kata Kunci: Komunikasi Birokrasi, Komunikasi Interpersonal, Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan, Kinerja, Sekretariat Daerah

PENDAHULUAN

Pemerintah Provinsi Jawa Timur, yang dipimpin oleh Gubernur dan Wakil Gubernur, beroperasi dalam kerangka organisasi yang mengikuti aturan dan sistem. Struktur organisasi ini termasuk dalam kategori birokrasi, yang idealnya memerlukan komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan pandangan Max Weber. Oleh karena itu, komunikasi dalam konteks birokrasi sangat penting untuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini merujuk pada Peraturan Gubernur (Pergub) Nomor 48 Tahun 2020, yang menggantikan Pergub Nomor 44 Tahun 2019, dan mengubah struktur Biro di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Perubahan ini mencakup perubahan nama instansi dari Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol menjadi Biro Administrasi Pimpinan. Biro yang berada di bawah Asisten Administrasi Umum juga mengalami perubahan susunan organisasi, termasuk penambahan Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan di bawah Bagian Materi dan Komunikasi Pimpinan. Sub Bagian ini memiliki tanggung jawab penting, termasuk persiapan materi rapat, koordinasi penyusunan materi, penggandaan materi pimpinan, monitoring, evaluasi, dokumentasi, dan pelaporan.

Biro Administrasi Pimpinan, sebagai OPD penting di lingkungan Gubernur Jawa Timur, harus memberikan layanan unggulan dalam melayani pimpinan. Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan diharapkan mampu mengatasi permintaan pimpinan yang mendadak dan berjumlah banyak dengan tangkas. Meskipun baru berdiri satu tahun, Sub Bagian ini harus dapat menyesuaikan dengan perintah pimpinan dan ritme kerja yang cepat.

Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan memiliki dua tugas utama yang khas, yakni persiapan materi pimpinan dan pemantauan media terkait isu-isu yang melibatkan pimpinan. Permintaan materi pimpinan dapat bervariasi dari berbagai bidang, dan staf di Sub Bagian ini harus siap dan mampu memahami berbagai materi untuk menanggapi perintah pimpinan.

Pada konteks tugas harian yang beragam ini, komunikasi yang baik di antara pegawai dan iklim komunikasi yang mendukung menjadi faktor kunci. Kemampuan berkomunikasi

dengan baik dan fleksibel, baik di dalam biro maupun dengan instansi lain yang terlibat, diperlukan untuk memenuhi perintah pimpinan yang seringkali mendadak dan beragam.

Pendekatan komunikasi organisasi mengakui bahwa efisiensi dalam kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur dan fungsi yang stabil. Terkadang, struktur organisasi yang kaku bisa menghambat komunikasi karena iklim organisasi yang buruk. Nana Nainggolan (Nainggolan, 2021) menekankan bahwa hubungan antar anggota organisasi menjadi faktor penentu yang penting. Anggota organisasi, sebagai aset utama yang aktif dan dinamis, harus didengar dan didukung dalam mengembangkan kreativitas mereka.

Iklim komunikasi adalah elemen kunci dalam organisasi, karena mencerminkan konsep, perasaan, harapan, dan perilaku anggota organisasi. Iklim organisasi adalah ciri khas dari lingkungan kerja yang dibentuk oleh sikap, perilaku, dan kepribadian anggota. Iklim komunikasi organisasi yang positif menciptakan suasana yang mendukung, memungkinkan bawahan atau anggota organisasi untuk merasa dihargai, sehingga perintah dari pimpinan lebih mudah diterima tanpa rasa enggan (Alhadziqie, 2021).

Birokrasi dianggap sebagai instrumen penting dalam negara dan tidak dapat dihindarkan. Birokrasi negara adalah bagian dari sistem administrasi publik yang melayani kepentingan rakyat. Konsep birokrasi, yang pertama kali dikembangkan oleh Max Weber, menciptakan struktur organisasi yang rasional yang dikelola oleh pejabat negara yang memenuhi syarat tertentu (Kementerian Keuangan RI, 2022). Oleh karena itu, konsep birokrasi masih berhubungan erat dengan konsep dasar organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Junaid (Junaid, 2020) menyoroti peran penting iklim komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja. Penelitian di Kantor Camat Wara Kota Palopo menunjukkan bahwa komunikasi terbuka memainkan peran penting dalam kerjasama antar pegawai yang memiliki tujuan bersama, yang berkontribusi positif pada peningkatan kinerja pegawai.

Sebuah penelitian oleh Putri yang mengkaji komunikasi interpersonal dalam peningkatan kinerja pegawai menyoroti pentingnya tutur kata sopan, suasana komunikasi yang hangat, dan tetap mematuhi norma kesopanan (Putri, 2015). Komunikasi interpersonal yang baik membantu pegawai dalam mencapai target dan menyelesaikan tugas dengan efisien.

Lebih lanjut, penelitian oleh Wahyudi & Kurniawati mengenai komunikasi interpersonal dan iklim komunikasi organisasi pada Divisi Redaksi Harian Radar Banjarmasin menunjukkan bahwa empati, keterbukaan, rasa positif, dukungan, dan kesetaraan antara wartawan dan Pimred memengaruhi kinerja karyawan secara positif di lokasi penelitian (Kurniawati, et al., 2021). Ini membuktikan bahwa komunikasi yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang produktif. Oleh karena itu, penelitian ini dihadirkan untuk melakukan analisis dampak komunikasi dalam suatu birokrasi dan interaksi terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Pimpinan Jawa Timur.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan uraian sebelumnya, iklim komunikasi birokrasi dapat muncul karena adanya komunikasi interpersonal yang efektif antar anggota organisasi yang saling memengaruhi. Penelitian ini akan menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kombinasi kuantitatif dan kualitatif atau *mix method* (Huberman & Miles, 2022). Analisis data kuantitatif akan melibatkan regresi linear sederhana untuk menilai dampak iklim komunikasi birokrasi dan komunikasi interpersonal terhadap peningkatan kinerja pegawai di Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan. Sedangkan dalam penelitian kualitatif, tiga teknik pengumpulan data akan diterapkan, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan diskusi kelompok (Focus Group Discussion).

Melalui penelitian ini, penulis bertujuan untuk memahami pengaruh psikologis, iklim komunikasi, dan kinerja pegawai sehari-hari. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menilai apakah peran tugas baru tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dalam fungsi utama pelayanan pimpinan di biro. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana peran pimpinan dalam menciptakan iklim komunikasi birokrasi yang positif untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

Penelitian ini mengumpulkan informasi melalui wawancara dengan responden yang terlibat dalam Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan terkait iklim komunikasi birokrasi (Gudnanto & Rahardjo, 2011). Selain itu, proses pengumpulan data juga akan mencakup pengamatan terhadap komunikasi interpersonal antar pegawai di Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan, baik yang bersifat formal maupun informal, serta komunikasi antara staf

dan pimpinan. Hal ini akan memastikan data yang diperoleh lebih komprehensif dan mendalam

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kualitatif

Hasil data yang terhimpun melalui kuisioner yang dibagikan kepada 7 orang responden memiliki hasil diantaranya; responden perempuan sebanyak 57% atau sebanyak 4 perempuan dan responden laki-laki sebanyak 43% atau sebanyak 3 laki-laki dengan 14% atau 1 orang yang berusia 30 tahun, sebanyak 14% atau 1 orang yang berusia 31 tahun, sebanyak 14% atau 1 orang yang berusia 32 tahun, sebanyak 14% atau 1 orang yang berusia 42 tahun, dan yang tidak menjawab sebanyak 43% atau 3 orang. Mayoritas item pernyataan ketiga variabel adalah valid, hal tersebut dibuktikan dari nilai r hitung lebih besar dari r tabel, sehingga disimpulkan data penelitian adalah valid.

Hasil pengujian reliabilitas dari ketiga variabel yakni X1, X2 dan Y menunjukkan cronbach's alpha $> 0,60$ yang disimpulkan bahwa data penelitian adalah reliabel. Sebagai prasyarat uji regresi adalah dilakukan uji asumsi klasik yakni Pengujian normalitas dilakukan dengan Shapiro-whik karena responden kurang dari 50 dan hasil uji yakni Asymp Sig. $0,547 > 0,05$, yang disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Nilai tolerance X1 dan X2 berturut-turut adalah $0,939 > 0,1$ dan nilai VIF $1,063 < 10$, yang disimpulkan bahwa data tidak mengalami multikolinieritas. Hasil data analisis regresi berganda sebagai berikut:

Hasil Uji Regresi Berganda

	B
(Constant)	15,285
X1	-0,055
X2	0,843

$$Y = 15,285 - 0,055 X1 + 0,843 X2$$

Sedangkan, untuk interpretasi persamaan regresi di atas adalah dapat dijelaskan *pertama*, konstanta atau intersep sebesar 15,285 menyatakan bahwa jika nilai variabel iklim

komunikasi birokrasi (X1) dan iklim komunikasi interpersonal (X2) sama dengan nol maka kinerja pegawai (Y) adalah 15,285 juta rupiah. *Kedua*, koefisien regresi variabel iklim komunikasi birokrasi (X1) sebesar -0,055, artinya iklim komunikasi birokrasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap variabel kinerja pegawai. Sedangkan koefisien 0,055 berarti bahwa peningkatan 1% iklim komunikasi birokrasi akan menurunkan 5,5% kinerja pegawai. *Ketiga*, koefisien regresi variabel iklim komunikasi interpersonal (X2) sebesar 0,843, artinya iklim komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif terhadap variabel iklim kinerja pegawai. Sedangkan koefisien 0,843 berarti bahwa peningkatan 1% iklim komunikasi interpersonal akan meningkatkan 84,3% kinerja pegawai.

Hasil data Uji Hipotesis

Dapat diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi (R Squared) adalah 0,663. Hal ini berarti bahwa 66,3% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel iklim komunikasi birokrasi dan iklim komunikasi interpersonal, sisanya sebesar 13,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Hasil Uji t

	T hitung	Sig.	Hasil
X1	-0,258	0,809	Tidak berpengaruh
X2	2,769	0,050	Berpengaruh

Nilai t hitung pada X1 yakni $-0,258 < 2,365$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan variabel iklim komunikasi birokrasi (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y), artinya jika iklim komunikasi birokrasi mengalami peningkatan atau penurunan tidak akan meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai. Nilai t hitung pada X2 yakni $2,769 > 2,365$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan variabel iklim komunikasi interpersonal (X2) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y), artinya jika iklim komunikasi interpersonal meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat.

Hasil Uji f

F hitung	Sig.	Hasil
3,932	0,114	Tidak berpengaruh

Nilai f hitung $3,932 < 6,944$ f tabel, sehingga dapat disimpulkan variabel iklim komunikasi birokrasi (X1) dan iklim komunikasi interpersonal (X2) secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y), artinya jika iklim komunikasi birokrasi dan iklim komunikasi interpersonal secara bersama-sama mengalami peningkatan atau penurunan tidak akan meningkatkan atau menurunkan kinerja pegawai.

Analisis Kualitatif

Pada penjelasan berdasarkan metode kualitatif dalam iklim komunikasi birokrasi dan komunikasi interpersonal pada lingkungan sub bagian penyiapan materi pimpinan biro administrasi pimpinan pemprov Jatim sejak pemberlakuan Pergub No. 48 Tahun 2020 adalah komunikasi organisasi menjadi elemen mendasar dalam penerapan birokrasi. Birokrasi yang berkualitas dapat dilihat dari Iklim komunikasi dalam lingkungan birokrasi yang fokus pada Bagian Penyiapan Materi Pimpinan di Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Komunikasi dalam birokrasi yang kompleks sangat penting dalam menjalankan prinsip-prinsip tipe ideal birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber. Prinsip-prinsip tersebut mencakup aturan yang jelas, hierarki jabatan, tugas yang spesifik, seleksi pejabat berdasarkan kualifikasi profesional, gaji, dan hak pensiun yang sesuai (Sihombing & Batoebara, 2019).

Pada Bagian Penyiapan Materi Pimpinan, komunikasi internal antara staf dan pimpinan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja. Iklim komunikasi yang baik dalam organisasi membantu menciptakan suasana kerja positif dan mendukung perkembangan karier pegawai. Hal ini mengacu pada Teori Hubungan Manusia dalam komunikasi organisasi, yang menekankan pentingnya komunikasi efektif, menghargai perbedaan individu, dan membangun kepercayaan di antara anggota organisasi (Sari & Widodo, 2015).

Selain itu, komunikasi interpersonal yang efektif dapat ditemukan melalui pesan harus disampaikan dan dipahami dengan benar oleh penerima pesan, dan respon yang baik pada informasi yang diberikan. Hal tersebut penting sebagai upaya untuk memastikan bahwa, komunikasi berjalan lancar dan mendukung penyelesaian masalah secara kreatif.

Terdapat hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh pimpinan dan pegawai di Sub Bagian Penyiapan Materi Pimpinan di Biro Administrasi Pimpinan Sekdaprov Jatim. Terdapat enam jenis hambatan yang dapat diidentifikasi. Pertama, ritme pekerjaan yang tidak teratur mengganggu kinerja pegawai dan pimpinan karena tugas dan materi seringkali mendadak. Pekerjaan di sub bagian tersebut terkadang tidak memiliki jadwal yang teratur. Hal ini berdampak negatif pada kinerja pegawai dan pimpinan karena mereka harus menghadapi tugas dan materi yang seringkali mendadak (Hardjana, 2007). Akibatnya, mereka kesulitan dalam menyiapkan materi dan tugas yang tiba-tiba muncul, karena mereka tidak memiliki persiapan yang memadai. Ketidakberaturan ini dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas kerja mereka.

Kedua, pimpinan yang sibuk harus menyiapkan banyak paparan setiap hari, menuntut manajemen waktu dan kemampuan multitasking yang baik. Pimpinan di sub bagian ini seringkali memiliki banyak kegiatan dan harus menyiapkan banyak paparan setiap hari. Hal ini mengharuskan mereka untuk memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik dan kemampuan multitasking yang tinggi. Persiapan presentasi yang berkualitas memerlukan waktu dan usaha yang signifikan (Liliweri, 2014). Oleh karena itu, para karyawan harus dapat mengelola waktu dengan efektif dan menyelesaikan tugas dengan baik.

Ketiga, meskipun sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP), seringkali terjadi situasi mendadak yang memerlukan keterampilan dalam menangani situasi tersebut. Meskipun sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang seharusnya memberikan panduan, seringkali terjadi situasi mendadak yang tidak tertutup oleh SOP. Dalam kasus-kasus seperti ini, diperlukan keterampilan dalam menangani situasi yang tidak terduga. SOP dapat membantu dalam kebanyakan situasi rutin, tetapi tidak selalu dapat mengatasi tantangan yang timbul secara tiba-tiba (Rusfiana & Supriyatna, 2021).

Keempat, kurangnya paparan dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait menyulitkan pengambilan keputusan dan evaluasi. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait seringkali tidak memberikan informasi atau data yang memadai untuk persiapan materi atau paparan. Kurangnya bahan paparan dari OPD bisa menyulitkan pengambilan keputusan dan evaluasi yang tepat terkait suatu masalah. Ini juga dapat memengaruhi kinerja dan produktivitas di berbagai bidang.

Kelima, kendala dalam pengembangan aplikasi berbasis web bernama IEB karena beberapa OPD tidak lengkap dalam menginput data. Aplikasi berbasis web yang disebut IEB mengalami kendala karena beberapa OPD tidak lengkap dalam menginput data yang diperlukan. Aplikasi web seperti IEB memerlukan data yang akurat dan lengkap dari OPD untuk berfungsi dengan baik (Hidayat, 2017). Ketika beberapa OPD tidak melengkapi data yang diperlukan atau memasukkan data yang tidak akurat atau tidak lengkap, maka hal ini dapat menyulitkan pengembangan dan penggunaan aplikasi tersebut.

Keenam, perlunya merubah mindset pegawai dengan meningkatkan kesadaran akan pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif dalam memperkuat hubungan dan kolaborasi antar pegawai. Poin terakhir menekankan perlunya mengubah mindset atau pola pikir pegawai. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif dalam memperkuat hubungan dan kolaborasi antar pegawai sangat diperlukan. Selain berfokus pada aspek teknis pekerjaan, penting juga untuk memperhatikan kemampuan berkomunikasi, berkolaborasi, dan memahami pentingnya kerja sama dalam tim.

Pada penelitian ini menyoroti pentingnya iklim komunikasi yang kondusif dalam mengatasi hambatan ini, dengan kutipan wawancara yang menekankan pentingnya komunikasi internal yang mendukung kinerja. Selain itu, pelatihan, pendidikan, dan faktor pendidikan juga dianggap memengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi tersebut. Teks memberikan wawasan yang komprehensif tentang hambatan dan tantangan dalam lingkungan kerja tersebut dan bagaimana komunikasi serta faktor-faktor lainnya memainkan peran penting dalam mengatasinya.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini dapat dilihat melalui perubahan dalam iklim komunikasi di Sub Bagian PMP Biro Administrasi Pimpinan sejak diberlakukannya Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2020, yang melibatkan perubahan nama instansi dan penambahan tanggung jawab di dalamnya. Meskipun belum mencapai tipe ideal birokrasi seperti yang diusulkan oleh Weber, iklim komunikasi birokrasi masih mendukung lingkungan kerja pemerintahan.

Komunikasi interpersonal telah menjadi integral dalam interaksi antara pimpinan dan staf, memungkinkan komunikasi dua arah yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Meskipun kalkulasi kuantitatif menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dari iklim komunikasi birokrasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, secara kualitatif, keduanya memiliki pengaruh karena mereka memengaruhi emosi dan motivasi dalam menjalin komunikasi yang baik.

Tantangan utama dalam lingkungan kerja adalah jadwal padat dan tidak menentu pada seorang pimpinan, namun kemampuan untuk mengembangkan kinerja staf dan meningkatkan komunikasi dapat mengatasi hambatan tersebut. Saran untuk memperbaiki komunikasi di dalam lingkungan pemerintahan mencakup pemahaman peraturan dan kebijakan, kemampuan berkomunikasi dengan baik, koordinasi program dan kegiatan, kepemimpinan, pengambilan keputusan, manajemen risiko, hubungan dengan instansi lain, pemanfaatan teknologi informasi, dan adaptasi terhadap perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhadziqie, M. A., 2021. *Iklim Komunikasi di Lingkungan Pegawai Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Pada Era Gubernur Anies Baswedan*, Jakarta: Repository UIN Sayyid Ali Hidayatallah.
- Gudnanto, S. & Rahardjo, S., 2011. *Pemahaman Individu Teknik Non Tes*. I ed. Kudus: Nora Media Enterprise.
- Hardjana, A. A., 2007. Iklim Komunikasi Keorganisasian. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(2), pp. 167-177.
- Hidayat, R., 2017. Peningkatan Aktivitas Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Perbaikan Efikasi Diri, Kepemimpinan Dan Kekohesifan Tim. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), pp. 161-170.
- Huberman, A. M. & Miles, M. B., 2022. *The Qualitativ Researcher's Companion*. I ed. London: Sage Publication.
- Junaid, A., 2020. Iklim Komunikasi Organisasi Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Wara Kota Palopo. *PROGRESSIO: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), pp. 119-132.
- Kurniawati, F. M., Wahyudi & Zainul, M., 2021. *Komunikasi Interpersonal dan Iklim Komunikasi Organisasi*, Banjarmasin: UNISKA.
- Liliweri, A., 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. I ed. Jakarta: Bumi Aksara.

- Nainggolan, N. T., 2021. *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi dan Etika*. I ed. Yogyakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Putri, A. H., 2015. *Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Humas di Kantor Sekretariat Muhammadiyah DIY*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Rusfiana, Y. & Supriyatna, C., 2021. *Memahami Birokrasi Pemerintahan dan Perkembangan*. I ed. Bandung: Alfabeta.
- Sari, S. K. & Widodo, P. B., 2015. Komunikasi Interpersonal Antar Karyawan Dan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk Kantor Wilayah Semarang. *Jurnal Empati*, 4(4), pp. 304-308.
- Sihombing, P. L. & Batoebara, M. U., 2019. Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan CV Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform Universitas Dharmawangsa Medan*, 4(1), pp. 3-16