MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

ANALISIS STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA TIM KREATIF DI PATHWAVE STUDIO JAKARTA SELATAN

Salma[1], Nanda Rodiyana[2]
Program Studi Manajemen Program Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pamulang
salmasalmaaa17@gmail.com[1]

Abstract
This study aims to describe the implementation of internal communication strategies at Pathwave Studio, South Jakarta, analyze their role in enhancing the work productivity of the creative team, evaluate the effectiveness of internal communication in managing the dynamics of creative work, and identify the supporting and inhibiting factors affecting their implementation. This study employed a descriptive qualitative approach involving key informants consisting of the Chief Executive Officer (CEO), Chief Operating Officer (COO), Account Executive, and Designers, selected through purposive sampling and expanded using the snowball sampling technique. Data were collected through non-participant observation, structured interviews, documentation, and the researcher's insider perspective. Data credibility was ensured through source and method triangulation, while data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that Pathwave Studio implements a two-way internal communication strategy that integrates formal communication through weekly meetings, the Project Brief Document, and digital work documentation with flexible informal communication across divisions. The centralization of information through the Project Brief Document plays a crucial role in maintaining information consistency and minimizing misinterpretation when project scope changes occur. This communication strategy contributes to the timely completion of projects, improved cross-functional coordination, and sustained employee productivity. However, the study also reveals that challenges remain during the initial stage of aligning client requirements and delivering clear project briefs, resulting in repeated revisions and reduced work efficiency. Therefore, improving the quality of project briefs, optimizing internal communication media, and strengthening team adaptability are essential factors in maintaining employee productivity within the dynamic environment of the creative industry.

Keywords: *internal communication strategy; work productivity*

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan strategi komunikasi internal di Pathwave Studio Jakarta Selatan, menganalisis perannya terhadap produktivitas kerja tim kreatif, mengevaluasi efektivitas komunikasi dalam mengelola dinamika kerja kreatif, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan melibatkan informan yang terdiri atas CEO, COO, Account Executive, dan Designer melalui teknik *purposive sampling* yang dikembangkan dengan *snowball sampling*. Data diperoleh melalui observasi nonpartisipan, wawancara terstruktur, dokumentasi, serta

Article history
Received: Juli 2026
Reviewed: Juli 2026
Published: Juli 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

refleksi pengalaman peneliti (*insider perspective*). Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode, sedangkan analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pathwave Studio menerapkan strategi komunikasi internal dua arah yang mengintegrasikan komunikasi formal melalui *weekly meeting, Project Brief Document*, dan dokumen kerja berbasis digital dengan komunikasi informal antardivisi yang berlangsung secara fleksibel. Sentralisasi informasi melalui Project Brief Document menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi penyampaian informasi dan meminimalkan kesalahan interpretasi ketika terjadi perubahan ruang lingkup proyek. Strategi komunikasi tersebut berkontribusi terhadap tercapainya target proyek secara tepat waktu, meningkatnya koordinasi lintas tim, serta terjaganya stabilitas produktivitas kerja. Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa tantangan masih muncul pada tahap awal penyelarasan kebutuhan klien dan kejelasan penyampaian brief, yang menyebabkan revisi berulang dan memengaruhi efisiensi proses kerja. Oleh karena itu, peningkatan kualitas penyusunan brief, optimalisasi media komunikasi internal, dan penguatan adaptabilitas tim menjadi faktor penting dalam mendukung produktivitas kerja di lingkungan industri kreatif yang dinamis.

Kata kunci: Strategi Komunikasi Internal; Produktivitas Kerja

1. Pendahuluan

Komunikasi internal merupakan salah satu faktor fundamental dalam mendukung efektivitas organisasi karena berperan sebagai media koordinasi, penyampaian informasi, pengambilan keputusan, serta penyelarasan tujuan antaranggota organisasi. Pada organisasi modern, komunikasi internal tidak lagi dipandang hanya sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi telah berkembang menjadi instrumen strategis yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat kolaborasi, dan mendorong produktivitas kerja. Sebaliknya, komunikasi yang tidak berjalan secara efektif dapat menimbulkan distorsi informasi, kesalahan interpretasi, rendahnya koordinasi antardivisi, hingga penurunan kualitas pengambilan keputusan yang pada akhirnya berdampak terhadap kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2021; Armstrong & Taylor, 2020).

Tantangan komunikasi internal menjadi semakin kompleks pada organisasi yang bergerak di sektor industri kreatif. Berbeda dengan organisasi konvensional yang memiliki prosedur kerja relatif terstruktur, industri kreatif mengandalkan kreativitas, kolaborasi, serta kemampuan individu dalam menghasilkan gagasan yang bernilai ekonomi. Cunningham dan Potts (2019) menjelaskan bahwa industri kreatif bertumpu pada pemanfaatan kreativitas, pengetahuan, dan kemampuan kognitif sebagai sumber utama penciptaan nilai. Sementara itu, Florida (2019) menegaskan bahwa pekerja kreatif membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung pertukaran ide, komunikasi terbuka, dan fleksibilitas agar kreativitas dapat berkembang secara optimal. Kondisi tersebut menyebabkan kualitas komunikasi internal menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas kolaborasi tim, terutama ketika organisasi menghadapi perubahan kebutuhan proyek yang berlangsung secara dinamis.

Kompleksitas komunikasi internal juga semakin tinggi pada perusahaan creative agency yang menerapkan sistem kerja berbasis proyek (project-based organization). Setiap proyek umumnya melibatkan berbagai fungsi, seperti pimpinan, account executive, desainer, serta pihak klien yang memiliki kebutuhan dan ekspektasi berbeda. Perubahan ruang lingkup pekerjaan (scope of work), revisi konsep, maupun perbedaan interpretasi terhadap brief

menjadi kondisi yang sulit dihindari. Robbins dan Judge (2021) menyatakan bahwa perbedaan persepsi dalam organisasi sering menjadi penyebab utama munculnya konflik kerja, terutama pada pekerjaan yang memiliki tingkat ambiguitas tinggi. Sejalan dengan itu, Daft (2016) menjelaskan bahwa organisasi yang beroperasi pada lingkungan dengan tingkat ketidakpastian tinggi memerlukan sistem komunikasi yang lebih intensif agar koordinasi kerja tetap berjalan secara efektif.

Permasalahan tersebut juga ditemukan pada Pathwave Studio Jakarta Selatan sebagai perusahaan yang bergerak di bidang creative agency. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pendahuluan, proses komunikasi internal masih menghadapi beberapa kendala, antara lain perbedaan interpretasi terhadap brief klien, keterlambatan penyampaian umpan balik (feedback), perubahan permintaan klien selama proses produksi berlangsung, serta belum optimalnya sinkronisasi informasi antartim. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya frekuensi revisi pekerjaan, bertambahnya waktu penyelesaian proyek, serta menurunnya efisiensi proses kerja tim kreatif.

Temuan observasi selama periode November 2025 hingga Januari 2026 menunjukkan bahwa hambatan komunikasi internal muncul secara konsisten pada beberapa proyek yang dikerjakan Pathwave Studio sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Kendala Komunikasi Internal pada Proyek Pathwave Studio

Proyek	Kendala Komunikasi	Dampak terhadap Produktivitas
Oriflame BES 2026	Ketidakjelasan penyampaian *brief* oleh Account Executive	Kesalahan interpretasi, meningkatnya revisi pekerjaan, dan bertambahnya waktu penyelesaian proyek
Indosat Kick Off Meeting 2026	Umpan balik pekerjaan berlangsung lambat	Timeline proyek tertunda, revisi menumpuk pada tahap akhir, serta menurunnya efisiensi kerja
Signify Year End Meeting	Perubahan permintaan klien selama proses pengerjaan	Timeline proyek tidak terkendali, alur kerja terganggu, dan revisi dilakukan secara berulang

Sumber: Hasil observasi peneliti (2026)

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja pada organisasi kreatif tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh efektivitas strategi komunikasi internal yang diterapkan organisasi. Komunikasi yang mampu menyampaikan informasi secara jelas, konsisten, dan tepat waktu akan membantu anggota tim memahami tujuan pekerjaan, mengurangi kesalahan interpretasi, serta mempercepat proses penyelesaian proyek. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif berpotensi meningkatkan konflik, memperpanjang proses revisi, dan menghambat pencapaian target kerja. Robbins dan Judge (2021) serta Sutrisno (2020) menjelaskan bahwa produktivitas kerja tercermin melalui efisiensi penggunaan waktu, kualitas hasil pekerjaan, kemampuan menyelesaikan tugas, serta pencapaian target yang telah ditetapkan organisasi.

Strategi komunikasi internal yang efektif juga memerlukan sistem komunikasi yang mampu mengakomodasi komunikasi dua arah, kejelasan penyampaian pesan, pemilihan media komunikasi yang sesuai, konsistensi informasi, serta keterlibatan aktif karyawan dalam proses komunikasi. Mazzei (2020) menyatakan bahwa komunikasi internal yang strategis tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun keterlibatan (employee engagement), kolaborasi, dan keselarasan tujuan organisasi. Penelitian Aprinawati et al. (2024) memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa komunikasi internal yang terbuka, tepat waktu, dan didukung pemanfaatan media komunikasi yang efektif mampu meningkatkan motivasi, kepercayaan, serta produktivitas kerja karyawan.

ISSN : 3025-9495

Meskipun penelitian mengenai komunikasi internal telah banyak dilakukan, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada organisasi formal maupun perusahaan manufaktur dan jasa yang memiliki struktur kerja relatif stabil. Penelitian mengenai strategi komunikasi internal pada creative agency yang menerapkan pola kerja berbasis proyek, kolaborasi lintas fungsi, dan perubahan kebutuhan klien secara dinamis masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana strategi komunikasi internal mampu menjaga produktivitas tim kreatif melalui pengelolaan brief, koordinasi lintas divisi, serta adaptasi terhadap perubahan ruang lingkup proyek. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks industri kreatif di Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi komunikasi internal di Pathwave Studio Jakarta Selatan, mengevaluasi perannya terhadap produktivitas kerja tim kreatif, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi strategi komunikasi internal dalam mendukung efektivitas kerja organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian komunikasi organisasi, khususnya pada industri kreatif, sekaligus menjadi masukan praktis bagi organisasi dalam merancang strategi komunikasi internal yang mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Ningtias et al. (2023), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai secara optimal. Sejalan dengan itu, Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia melalui sistem kerja yang mampu meningkatkan keterlibatan, kolaborasi, dan produktivitas karyawan.

Pada organisasi berbasis proyek seperti *creative agency*, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan pembagian tugas, tetapi juga mencakup pengelolaan komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi antartim. Oleh karena itu, komunikasi internal menjadi salah satu instrumen penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Strategi Komunikasi Internal

Strategi komunikasi internal merupakan pendekatan yang dirancang secara sistematis untuk memastikan proses penyampaian informasi di dalam organisasi berlangsung secara efektif, konsisten, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Mazzei (2020) menegaskan bahwa komunikasi internal tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun keterlibatan karyawan (employee engagement), memperkuat kolaborasi, serta menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini, strategi komunikasi internal dianalisis berdasarkan lima indikator yang dikemukakan oleh Mazzei (2020), yaitu: (1) komunikasi dua arah (two-way communication), (2) kejelasan pesan, (3) pemilihan media komunikasi yang sesuai, (4) konsistensi informasi, dan (5) keterlibatan karyawan dalam proses komunikasi. Kelima indikator tersebut menjadi landasan untuk menganalisis efektivitas komunikasi internal pada tim kreatif Pathwave Studio.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 8 Tahun 2026

Produktivitas Kerja

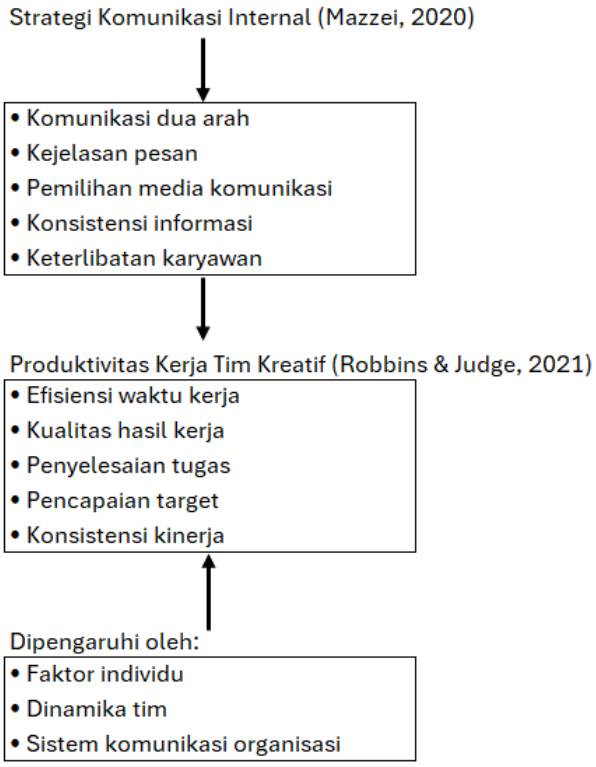
Produktivitas kerja merupakan kemampuan individu atau kelompok dalam menghasilkan output yang berkualitas melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Robbins dan Judge (2021) menjelaskan bahwa produktivitas tidak hanya diukur dari kuantitas hasil kerja, tetapi juga dari efektivitas proses kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, produktivitas mencerminkan keseimbangan antara kualitas hasil, ketepatan waktu, dan pencapaian target kerja.

Dalam organisasi kreatif, produktivitas memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi konvensional karena dipengaruhi oleh kemampuan menghasilkan ide, beradaptasi terhadap perubahan, dan bekerja secara kolaboratif. Berdasarkan konsep Robbins dan Judge (2021), produktivitas kerja dalam penelitian ini dianalisis melalui beberapa indikator, yaitu efisiensi penggunaan waktu, kualitas hasil kerja, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab, pencapaian target kerja, dan konsistensi kinerja.

Proposisi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga hubungan antarvariabel dirumuskan dalam bentuk proposisi penelitian. Berdasarkan kajian teori dan fokus penelitian, proposisi yang diajukan adalah sebagai berikut

Gambar 1. Proposisi Penelitian



Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, proposisi penelitian dirumuskan sebagai berikut.

1. Strategi komunikasi internal yang diterapkan di Pathwave Studio memengaruhi kejelasan alur komunikasi, efektivitas penggunaan media komunikasi, serta tingkat pemahaman informasi kerja dalam mendukung koordinasi dan kolaborasi tim kreatif.
2. Strategi komunikasi internal berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja tim kreatif yang tercermin melalui efisiensi penggunaan waktu, kualitas hasil kerja, kecepatan penyelesaian revisi, dan pencapaian target proyek.

3. Efektivitas strategi komunikasi internal mendukung pengelolaan dinamika kerja kreatif, termasuk proses brainstorming, penyelarasan persepsi antaranggota tim, serta penyelesaian konflik kreatif.
4. Efektivitas strategi komunikasi internal dalam meningkatkan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor individu, dinamika tim, dan sistem komunikasi organisasi yang diterapkan di Pathwave Studio.

3. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan strategi komunikasi internal dan perannya dalam meningkatkan produktivitas kerja tim kreatif di Pathwave Studio Jakarta Selatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada eksplorasi pengalaman, persepsi, serta proses komunikasi yang berlangsung dalam konteks organisasi kreatif, sehingga memungkinkan peneliti memahami fenomena secara komprehensif sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Pathwave Studio Jakarta Selatan, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang creative agency. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik organisasi yang menerapkan pola kerja berbasis proyek, kolaborasi lintas fungsi, serta intensitas komunikasi internal yang tinggi dalam mendukung proses kreatif. Fokus penelitian meliputi penerapan strategi komunikasi internal, efektivitas komunikasi dalam mendukung produktivitas kerja tim kreatif, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi strategi komunikasi internal di lingkungan organisasi.

Unit Analisis

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses komunikasi internal perusahaan. Untuk memperkaya data, teknik tersebut dikembangkan melalui snowball sampling hingga mencapai data saturation. Informan penelitian terdiri atas lima orang, yaitu CEO sebagai informan triangulasi, COO, Account Executive, dan dua orang Designer yang mewakili tim kreatif Pathwave Studio.

Proses Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi nonpartisipan, wawancara terstruktur, dokumentasi, serta refleksi pengalaman peneliti (insider perspective). Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung pola komunikasi, koordinasi kerja, dan interaksi antaranggota tim selama proses pelaksanaan proyek. Wawancara terstruktur digunakan untuk menggali informasi mengenai strategi komunikasi internal, media komunikasi yang digunakan, mekanisme koordinasi, serta persepsi informan terhadap pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja. Dokumentasi meliputi penelaahan dokumen perusahaan, seperti Project Brief Document, notulensi rapat, laporan pekerjaan, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan aktivitas komunikasi internal. Selain itu, refleksi pengalaman peneliti sebagai mantan anggota organisasi digunakan sebagai data pendukung yang selanjutnya diverifikasi melalui hasil wawancara dan dokumentasi guna menjaga objektivitas penelitian.

Triangulasi

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi metode dan triangulasi sumber. Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan refleksi peneliti, sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pimpinan dan anggota tim kreatif untuk memastikan konsistensi data. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan kredibilitas temuan penelitian serta meminimalkan potensi bias selama proses pengumpulan data.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, mengelompokkan, dan memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif yang sistematis untuk memudahkan identifikasi pola, hubungan, dan tema-tema utama. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dan verifikasi secara berkelanjutan berdasarkan hasil triangulasi sehingga diperoleh interpretasi yang kredibel mengenai strategi komunikasi internal dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja tim kreatif di Pathwave Studio.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Objek Penelitian

Pathwave Studio merupakan perusahaan yang bergerak di bidang creative agency yang berfokus pada pengembangan konsep kreatif, desain visual, dan produksi konten digital. Perusahaan ini menerapkan sistem kerja berbasis proyek (project-based organization) yang melibatkan kolaborasi antara CEO, COO, Account Executive (AE), dan tim kreatif dalam setiap tahapan pekerjaan. Struktur organisasi yang relatif sederhana memungkinkan proses komunikasi berlangsung secara fleksibel dan dinamis, sehingga koordinasi antaranggota tim dapat dilakukan secara cepat sesuai kebutuhan proyek.

Dalam pelaksanaan proyek, komunikasi internal menjadi salah satu aspek yang menentukan keberhasilan pekerjaan karena setiap informasi yang berasal dari klien harus diterjemahkan menjadi konsep kreatif yang dapat dipahami dan diimplementasikan oleh seluruh anggota tim. Oleh karena itu, Pathwave Studio mengembangkan berbagai mekanisme komunikasi formal dan informal guna menjaga keselarasan informasi selama proses produksi berlangsung.

Implementasi Strategi Komunikasi Internal di Pathwave Studio

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pathwave Studio menerapkan strategi komunikasi internal yang mengombinasikan komunikasi formal dan komunikasi informal. Komunikasi formal dilakukan melalui weekly meeting, koordinasi proyek, serta penggunaan Project Brief Document sebagai media utama penyampaian informasi terkait kebutuhan klien, ruang lingkup pekerjaan, target proyek, dan jadwal pelaksanaan. Sementara itu, komunikasi informal berlangsung melalui diskusi spontan antaranggota tim yang bertujuan mempercepat penyelesaian permasalahan operasional sehari-hari.

Pola komunikasi yang diterapkan bersifat dua arah (*two-way communication*), di mana komunikasi tidak hanya berlangsung dari pimpinan kepada karyawan, tetapi juga memungkinkan anggota tim menyampaikan ide, masukan, maupun kendala yang dihadapi selama pelaksanaan proyek. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang lebih partisipatif dan mendukung proses kolaborasi kreatif.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa alur komunikasi internal di Pathwave Studio dapat digambarkan sebagaimana pada Tabel 2.

Tabel 2. Alur Komunikasi Internal Pathwave Studio

Aktor	Peran dalam Komunikasi
CEO	Menentukan arah strategis dan memberikan keputusan terkait proyek
COO	Mengoordinasikan operasional serta memastikan kelancaran komunikasi antarbagian
Account Executive	Menerima dan menerjemahkan kebutuhan klien ke dalam bentuk *brief* proyek
Designer/Tim Kreatif	Mengembangkan konsep visual dan memberikan umpan balik terhadap kebutuhan proyek

Sumber: Peneliti, 2026

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberadaan Project Brief Document menjadi instrumen utama dalam menjaga konsistensi informasi selama proyek berlangsung. Dokumen tersebut berfungsi sebagai pusat informasi yang memuat detail pekerjaan, kebutuhan klien, target proyek, serta perubahan yang terjadi selama proses produksi. Dengan adanya dokumentasi tersebut, risiko terjadinya perbedaan interpretasi antaranggota tim dapat diminimalkan.

Strategi Komunikasi Internal dan Produktivitas Kerja Tim Kreatif

Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki keterkaitan yang erat dengan produktivitas kerja tim kreatif. Kejelasan informasi yang diterima sejak awal proyek berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan, kecepatan penyelesaian tugas, serta efektivitas proses revisi.

Sebagian besar informan menyatakan bahwa pemahaman yang baik terhadap brief klien membantu tim bekerja lebih terarah dan mengurangi kesalahan interpretasi. Sebaliknya, ketika informasi yang diterima kurang lengkap atau mengalami perubahan tanpa penyampaian yang jelas, proses kerja menjadi kurang efisien karena memerlukan revisi tambahan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, hubungan antara komunikasi internal dan produktivitas kerja dapat diringkas pada Tabel 3.

Tabel 3. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Kerja

Aspek Komunikasi	Dampak terhadap Produktivitas
Kejelasan *brief*	Mengurangi kesalahan kerja dan revisi berulang
Komunikasi dua arah	Mempercepat penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan
Dokumentasi informasi	Menjaga konsistensi pemahaman antaranggota tim
Umpan balik yang cepat	Mempercepat proses penyelesaian proyek
Koordinasi lintas divisi	Meningkatkan sinkronisasi pekerjaan

Sumber: Peneliti, 2026

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa produktivitas kerja tim kreatif secara umum berada pada kategori baik. Hal ini terlihat dari kemampuan tim dalam menyelesaikan proyek sesuai target, menghasilkan karya yang memenuhi standar perusahaan, serta mempertahankan tingkat kepuasan klien. Namun demikian, produktivitas masih menghadapi tantangan pada aspek efisiensi waktu, terutama ketika terjadi perubahan kebutuhan klien di tengah proses produksi.

Dinamika Komunikasi dalam Proses Kreatif

Dalam proses kerja kreatif, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai mekanisme kolaborasi dalam menghasilkan ide. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses brainstorming dilakukan secara terbuka dengan melibatkan berbagai pihak yang terlibat dalam proyek.

Perbedaan pandangan dan interpretasi ide merupakan kondisi yang sering muncul selama proses kreatif berlangsung. Namun demikian, konflik yang terjadi umumnya bersifat konstruktif karena berorientasi pada pencarian solusi terbaik bagi proyek. Diskusi terbuka dan komunikasi dua arah menjadi mekanisme utama dalam menyelesaikan perbedaan tersebut.

Selain itu, penelitian menemukan bahwa kemampuan adaptasi tim terhadap perubahan menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran proyek. Ketika terjadi revisi atau perubahan kebutuhan klien, anggota tim melakukan penyesuaian melalui koordinasi intensif dan pembaruan informasi secara berkala agar seluruh pihak memiliki pemahaman yang sama terhadap tujuan pekerjaan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Komunikasi Internal

Hasil penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung efektivitas strategi komunikasi internal di Pathwave Studio. Faktor-faktor tersebut meliputi budaya komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang kolaboratif, keterlibatan pimpinan dalam proses komunikasi, serta penggunaan Project Brief Document sebagai media dokumentasi informasi.

Di sisi lain, penelitian juga menemukan sejumlah faktor yang berpotensi menghambat efektivitas komunikasi internal. Faktor-faktor tersebut terutama berasal dari perubahan kebutuhan klien yang berlangsung secara dinamis, keterlambatan umpan balik (feedback), serta ketidaklengkapan informasi pada tahap awal penyusunan brief. Ringkasan faktor pendukung dan penghambat komunikasi internal disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Komunikasi Internal

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
Komunikasi dua arah	Perubahan *scope* proyek
Budaya kerja kolaboratif	Keterlambatan *feedback* klien
Keterlibatan pimpinan	Ketidakjelasan detail *brief*
Dokumentasi informasi yang terstruktur	Perbedaan interpretasi kebutuhan proyek
Koordinasi lintas divisi	Tekanan waktu penyelesaian proyek

Sumber: Peneliti, 2026

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi internal yang diterapkan di Pathwave Studio telah mendukung terciptanya koordinasi kerja yang efektif dan produktivitas tim kreatif yang relatif stabil. Meskipun demikian, peningkatan kualitas penyampaian brief, kecepatan umpan balik, dan pengelolaan perubahan proyek masih diperlukan untuk meningkatkan efisiensi kerja secara lebih optimal.

Pembahasan

Strategi Komunikasi Internal pada Tim Kreatif Pathwave Studio

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pathwave Studio menerapkan strategi komunikasi internal yang mengintegrasikan komunikasi formal dan informal dalam mendukung pelaksanaan proyek kreatif. Komunikasi formal diwujudkan melalui weekly meeting, koordinasi proyek, serta penggunaan Project Brief Document sebagai media utama penyampaian informasi. Di sisi lain, komunikasi informal berlangsung secara fleksibel melalui diskusi antardivisi untuk mempercepat penyelesaian permasalahan yang muncul selama proses produksi. Pola komunikasi tersebut membentuk mekanisme komunikasi dua arah yang memungkinkan setiap anggota tim tidak hanya menerima instruksi, tetapi juga menyampaikan ide, masukan, dan solusi terhadap permasalahan proyek.

Temuan tersebut sejalan dengan konsep strategi komunikasi internal yang dikemukakan oleh Mazzei (2020), yang menempatkan komunikasi internal sebagai proses partisipatif untuk membangun keterlibatan karyawan, memperkuat kolaborasi, dan menyelaraskan tujuan organisasi. Keterlibatan aktif CEO, COO, Account Executive, dan Designer dalam proses brainstorming menunjukkan bahwa komunikasi internal di Pathwave Studio tidak bersifat hierarkis, tetapi lebih mengedepankan koordinasi dan pertukaran informasi secara terbuka. Pola tersebut mendukung terciptanya lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan kebutuhan

ISSN : 3025-9495

proyek.

Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa keberadaan Project Brief Document memiliki fungsi yang lebih luas dibandingkan sekadar dokumen administrasi proyek. Dokumen tersebut menjadi pusat informasi (single source of information) yang digunakan sebagai acuan bersama oleh seluruh anggota tim selama proses produksi berlangsung. Seluruh perubahan kebutuhan klien, target pekerjaan, maupun pembaruan informasi terdokumentasi secara sistematis sehingga mengurangi potensi perbedaan interpretasi. Temuan ini memperluas konsep komunikasi internal yang dikemukakan Mazzei (2020) dengan menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi partisipatif memerlukan dukungan dokumentasi informasi yang terstruktur agar konsistensi pesan tetap terjaga.

Temuan tersebut juga selaras dengan model komunikasi Shannon dan Weaver (2020) yang menekankan pentingnya meminimalkan noise dalam proses komunikasi. Penggunaan Project Brief Document berfungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi distorsi pesan (communication noise) melalui penyampaian informasi yang terdokumentasi, sehingga proses encoding dan decoding pesan dapat berlangsung secara lebih akurat.

Strategi Komunikasi Internal dan Produktivitas Kerja Tim Kreatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja tim kreatif di Pathwave Studio dipengaruhi oleh kualitas strategi komunikasi internal yang diterapkan organisasi. Kejelasan penyampaian brief, koordinasi lintas divisi, serta kecepatan penyampaian umpan balik terbukti berkontribusi terhadap kelancaran pelaksanaan proyek. Ketika informasi diterima secara lengkap sejak awal, anggota tim mampu memahami kebutuhan klien dengan lebih baik sehingga proses produksi berlangsung lebih efektif dan revisi dapat diminimalkan.

Temuan ini mendukung pandangan Robbins dan Judge (2021) yang menyatakan bahwa produktivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh efektivitas sistem organisasi dalam mengelola koordinasi, komunikasi, dan proses kerja. Pada penelitian ini, komunikasi internal berfungsi sebagai mekanisme koordinasi yang menghubungkan setiap tahapan pekerjaan, mulai dari penerimaan brief, pengembangan konsep kreatif, hingga penyelesaian proyek. Dengan demikian, komunikasi internal berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian proyek, dan efektivitas kolaborasi antaranggota tim.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa produktivitas kerja belum sepenuhnya optimal. Perubahan scope proyek, keterlambatan feedback dari klien, serta ketidaklengkapan informasi pada tahap awal penyusunan brief masih menjadi penyebab utama terjadinya revisi berulang. Kondisi tersebut mengakibatkan bertambahnya beban kerja dan menurunkan efisiensi waktu, meskipun target proyek secara umum tetap dapat diselesaikan sesuai jadwal. Temuan ini mengindikasikan bahwa produktivitas dalam industri kreatif tidak hanya diukur dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga dari efisiensi proses yang ditempuh untuk menghasilkan output tersebut.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat Sutrisno (2020) yang menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan kombinasi antara kualitas hasil, efektivitas penggunaan waktu, dan kemampuan mencapai target organisasi. Dalam konteks Pathwave Studio, kemampuan tim mempertahankan kualitas output meskipun menghadapi perubahan kebutuhan klien menunjukkan adanya tingkat adaptabilitas yang tinggi. Namun demikian, peningkatan efisiensi proses masih memerlukan penyempurnaan strategi komunikasi internal, terutama pada tahap awal penyelarasan kebutuhan proyek.

Peran Komunikasi Internal dalam Mengelola Dinamika Kerja Kreatif

Karakteristik industri kreatif menyebabkan komunikasi internal tidak hanya berfungsi

sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana kolaborasi dalam menghasilkan ide dan menyelesaikan permasalahan kreatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses brainstorming di Pathwave Studio dilakukan secara terbuka dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan terhadap proyek. Perbedaan pendapat yang muncul selama proses kreatif tidak dipandang sebagai hambatan, tetapi sebagai bagian dari proses penyempurnaan konsep sebelum keputusan akhir ditetapkan.

Temuan tersebut mendukung pandangan Adam Grant (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi kreatif ditandai oleh keberadaan ruang yang aman bagi anggota organisasi untuk menyampaikan pendapat, mempertanyakan gagasan, dan memberikan alternatif solusi. Dalam penelitian ini, komunikasi dua arah memungkinkan setiap anggota tim menyampaikan perspektif yang berbeda sehingga proses pengambilan keputusan berlangsung secara lebih partisipatif. Pola tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan di Pathwave Studio lebih berorientasi pada koordinasi dan fasilitasi dibandingkan pendekatan yang bersifat instruktif.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kemampuan adaptasi terhadap perubahan merupakan faktor penting dalam menjaga stabilitas produktivitas kerja. Perubahan kebutuhan klien yang terjadi selama proyek berlangsung dapat dikelola melalui koordinasi intensif, pembaruan Project Brief Document, serta komunikasi yang berkesinambungan antaranggota tim. Dengan demikian, efektivitas komunikasi internal tidak hanya ditentukan oleh intensitas komunikasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menjaga konsistensi informasi ketika terjadi perubahan kondisi proyek.

Implikasi Temuan Penelitian

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, strategi komunikasi internal di Pathwave Studio terbukti berperan penting dalam menjaga koordinasi kerja, meningkatkan kualitas kolaborasi, dan mendukung produktivitas tim kreatif. Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dua arah yang didukung oleh dokumentasi informasi yang terstruktur mampu mengurangi kesalahan interpretasi, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan kebutuhan proyek.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada temuan bahwa Project Brief Document tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administrasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam menjaga konsistensi komunikasi internal pada organisasi berbasis proyek. Temuan tersebut memperkaya kajian komunikasi organisasi, khususnya pada industri kreatif, dengan menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi internal tidak hanya ditentukan oleh keterbukaan komunikasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola informasi secara sistematis dan terdokumentasi. Oleh karena itu, organisasi yang bergerak di sektor kreatif perlu mengembangkan sistem dokumentasi komunikasi yang mampu mendukung kolaborasi, mengurangi miskomunikasi, serta meningkatkan efisiensi pelaksanaan proyek.

5.Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi internal di Pathwave Studio berperan penting dalam mendukung produktivitas kerja tim kreatif. Penerapan komunikasi dua arah melalui koordinasi formal dan informal, yang didukung oleh penggunaan Project Brief Document sebagai pusat informasi, mampu meningkatkan kejelasan penyampaian pesan, memperkuat koordinasi antartim, serta meminimalkan kesalahan interpretasi dalam pelaksanaan proyek. Meskipun produktivitas kerja secara umum telah memenuhi target dari segi kualitas hasil dan ketepatan penyelesaian proyek, efisiensi proses masih dipengaruhi oleh perubahan scope pekerjaan dan keterlambatan umpan balik dari klien yang menyebabkan revisi berulang. Oleh karena itu, efektivitas strategi komunikasi internal tidak hanya ditentukan oleh

keterbukaan komunikasi, tetapi juga oleh ketepatan, konsistensi, dan dokumentasi informasi yang menjadi dasar koordinasi kerja dalam organisasi kreatif.

Saran

Pathwave Studio disarankan untuk memperkuat standarisasi komunikasi internal melalui optimalisasi penggunaan Project Brief Document sebagai acuan utama dalam setiap proyek serta memastikan seluruh perubahan informasi terdokumentasi secara sistematis. Selain itu, Account Executive perlu memperkuat mekanisme penyampaian dan validasi brief kepada tim kreatif agar perubahan kebutuhan klien dapat dikomunikasikan secara cepat dan akurat sehingga mampu mengurangi revisi berulang dan meningkatkan efisiensi proses kerja. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian mengenai strategi komunikasi internal pada organisasi kreatif dengan melibatkan lebih banyak objek penelitian atau menggunakan pendekatan kuantitatif maupun mixed methods untuk memperoleh temuan yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.). London: Kogan Page.*
[2] Aditiya, R. W., & Marlinah, H. (2026). Pengaruh Komunikasi Dan Standar Operasional Prosedur Terhadap Produktivitas Karyawan PT Idefab Cipta Jakarta Barat. Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi (JRME), 3(2), 454-467. https://doi.org/10.61722/jrme.v3i2.9031
[3] Alvidan, M., & Sunardi. (2026). Pengaruh Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Meteorologi Klimatologi dan Geofisika Wilayah II Tangerang Selatan. Jurnal Utilitas Ekonomi & Bisnis, 1(1), 46-55.
[4] Aprinawati, A., Putri, R. A., & Saputra, D. R. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Dwi Indah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1), 45–58.
[5] Austin, J. L. (1962). *How To Do Things With Words*. Oxford University Press.
[6] Cardon, P., & Marshall, B. (2021). *The Role Of Internal Communication In Employee Engagement: A Review And Research Agenda. Public Relations Review,* 47(5), 102073. https://doi.org/10.1016/J.Pubrev.2021.102073
[7] Cangara, H. (2020). Perencanaan Dan Strategi Komunikasi. Jakarta: Rajawali Pers.
[8] Cardon, P. W., & Marshall, B. (2021). *The Hype And Reality Of Social Media Use For Work Collaboration And Team Communication. International Journal Of Business Communication, 52*(3), 273–293.
[9] Charmaz, K. (2021). *Constructing Grounded Theory* (2nd Ed.). *SAGE Publications.*
[10] Creswell, J. W. (2021). *Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Approaches (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.*
[11] Creswell, J. W. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches (4th Ed.). SAGE Publications.*
[12] Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches (6th Ed.). SAGE Publications.*
[13] Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2020). *Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Approaches (4th Ed.). SAGE Publications.*
[14] Cunningham, S., & Potts, J. (2019). *Creative Industries And The Wider Economy. London: Palgrave Macmillan.*
[15] Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). *Boston: Cengage Learning.*
[16] DeFillippi, R., Arthur, M. B., & Lindsay, V. J. (2019). *Careers in context: Managing the boundaryless career (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.*

[17] Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). *New York: Pearson Education.*
[18] Effendy, O. U. (2022). Ilmu Komunikasi: Teori Dan Praktik. Bandung: Remaja Rosdakarya.
[19] Fadjarajani, S., Et Al. (2022). Metodologi Penelitian Sosial. Bandung: Alfabeta.
[20] Florida, R. (2019). *The rise of the creative class—Revisited: 10th anniversary edition. New York: Basic Books.*
[21] Gallup. (2023). *State Of The Global Workplace 2023 Report*.
[22] Grant, A. (2023, Oktober 24). The Science of Achieving Greater Things. Harvard Business Review.
[23] Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
[24] Hardjana, A. M. (2020). Komunikasi Interpersonal Dan Komunikasi Organisasi. Yogyakarta: Kanisius.
[25] Hayati, F. A., & Susetyo, E. (2020). Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PKBM Insan Karya Tangerang Selatan. JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia, 3(2), 140–147.
[26] In Fadjarajani, S., Et Al. (2022). Metodologi Penelitian Sosial (P. 122–125). Bandung: Alfabeta.
[27] Latham, G. P., & Locke, E. A. (2020). *The Development Of The Goal Setting Theory: A Half Century Retrospective. Motivation Science, 5(2), 93–105.*
[28] Lee, Y., & Yue, C. A. (2020). *Employee Communication Strategies During Organizational Change: A Sensemaking Perspective. Public Relations Review*, 46(3), 101910.
[29] Logitech. (2023). *Hybrid Work Trend & Insights Indonesia 2023. Logitech For Business.*
[30] Lisa. A. Nasution. (2022). Analisis Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Sudiang. Skripsi Sarjana Ekonomi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bosowa, Makassar.
[31] Maulida, W., & Asmalah, L. (2026). Analisis Komunikasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Lurah Parung Serab Kecamatan Ciledug Kota Tangerang. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM), 4(1), 227–237. https://doi.org/10.61722/jiem.v4i1.809
[32] Men, L. R., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in internal communication management. Business Expert Press.*
[33] Mahardhani, Y. E., Prasetya, A. R., & Wibowo, H. (2022). Teknik Analisis Data Kualitatif Dalam Penelitian Sosial. Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 11*(1), 55–63.
[34] Mazzei, A. (2014). *Internal Communication For Employee Enablement: Strategies In American And Italian Companies. Corporate Communications: An International Journal, 19(1), 82-95.*
[35] Mazzei, A. (2018). *Employee Communication And Organizational Identification: The Role Of Internal Communication Strategies. International Journal Of Business Communication, 55(3), 1-22.*
[36] Mazzei, A. (2020). *Strategic Internal Communication: A Lever For Sustainability. Corporate Communications: An International Journal, 25*(4), 711–725.
[37] Mulyana, D. (2021). Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Bandung: Remaja Rosdakarya.
[38] Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). *The Effects Of Effective Communication On Organizational Performance Based On The Systems Theory. Open Journal Of Business And Management, 9*(1), 659–671.
[39] Novianti, L. (2024). Analisis Teoritis Tren Work From Home Di Era Digital: Kelebihan Dan Kekurangan. AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis, 4(1), 31–40.
[40] Patton, M. Q. (2021). *Qualitative Research & Evaluation Methods (4th Ed.). SAGE Publications.*

ISSN : 3025-9495

[41] Rahmawati, L., & Priyanto, H. (2026). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Baby Ministry Indonesia Bsd Tangerang Selatan. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM), 4(3), 946–957. https://doi.org/10.61722/jiem.v4i3.9199
[42] Riinawati. (2019). Komunikasi organisasi: Konsep dan praktik. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
[43] Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management (15th Ed.). Pearson Education*.
[44] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior (18th Ed.). Pearson*.
[45] Rohmadi, M. (2021). Komunikasi Dalam Organisasi. Yogyakarta: *Deepublish*.
[46] Santosa, I. (2020). Wawancara Dalam Penelitian Kualitatif.
[47] Siroj, A. (2020). Manajemen Kinerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan. Jakarta: Kencana.
[48] Siroj, M. (2020). Strategi Komunikasi Dalam Organisasi. Jakarta: Kencana.
[49] Stephens, K. K., Barrett, A. K., & Mahometa, M. J. (2020). *Organizational Communication In Emergencies: Using Multiple Channels And Sources To Navigate Crisis Sensemaking*. Management Communication Quarterly, 34(3), 327–350
[50] Searle, J. R. (1976). *Speech Acts: An Essay In The Philosophy Of Language. Cambridge University Press*.
[51] Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (2020). *Management* (6th Ed.). *Pearson Education*.
[52] Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
[53] Susanto, A. (2022). Studi Dokumentasi Dalam Riset Organisasi. Jurnal Kajian Ilmu Komunikasi, 10(2), 99–110.
[54] Sutrisno, E. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
[55] Suprapto, E. ., M. Rizky Mahaputra, & M. Ridho Mahaputra. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT REMCO Jambi. Jurnal Ilmu Multidisiplin, 1(4), 948–955.
[56] Van Zoonen, W., Banghart, S., & Mckenna, B. (2022). *Navigating Organizational Change During Crisis: The Role Of Sensemaking In Virtual Team Communication. Journal Of Business Economics*, 94, 417–435.
[57] Verčič, D., & Vokić, N. P. (2020). *Engaging Employees Through Internal Communication. Public Relations Review,* 43(5), 885–893.
[58] Yin, R. K. (2020). *Case Study Research And Applications: Design And Methods* (6th Ed.). *SAGE Publications*.