

GAYA KOMUNIKASI KEPEMIMPINAN DALAM KOMUNIKASI DUA ARAH DI PT NARMADA SETIA: ANALISIS DENGAN PAYUNG TEORI KOMUNIKASI ORGANISASI DAN UNSUR KONTEKS

Rohmah Artika Ningsih, Anggie Ayu Astria Latuperissa, Mareta Putri Rahastine

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Bahasa dan Komunikasi, Universitas Bina Sarana Informatika

ARTICLE INFO

Article history:

Received Oktober, 2026

Revised Oktober, 2026

Accepted Oktober, 2026

Available online Oktober, 2026

artikaningsih34@gmail.com

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.

Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.

ABSTRAK

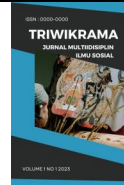
Komunikasi dua arah antara pemimpin dan karyawan menentukan kelancaran koordinasi, terutama pada organisasi berskala kecil dengan ketergantungan antarfungsi yang tinggi. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan dalam komunikasi dua arah di PT Narmada Setia, distributor alat ukur dan uji industri. Komunikasi organisasi digunakan sebagai grand theory, enam gaya komunikasi Tubbs dan Moss sebagai teori analisis, dan unsur konteks (fisik, sosial, psikologis, temporal) sebagai lensa pembacaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap tiga informan yang dipilih secara purposif, observasi non-

partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa equalitarian style dominan dan dikombinasikan dengan structuring, dynamic, dan relinquishing style, sedangkan controlling dan withdrawal style tidak teridentifikasi. Pergeseran gaya dipicu terutama oleh konteks temporal, sementara konteks fisik membentuk pilihan saluran sekaligus melahirkan hambatan semantis pada komunikasi melalui WhatsApp. Kesetaraan yang terbangun bersifat kesetaraan dalam berdialog, bukan dalam kewenangan memutuskan. Temuan ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi dua arah bergantung pada kesesuaian gaya pemimpin dengan konteks.

Kata kunci: gaya komunikasi kepemimpinan; komunikasi dua arah; komunikasi organisasi; konteks; Tubbs dan Moss

Abstract

Two-way communication between leaders and employees shapes the smoothness of coordination, particularly in small organizations with highly interdependent functions. This study aims to describe and



analyze leadership communication styles in two-way communication at PT Narmada Setia, an industrial measuring and testing equipment distributor. Organizational communication serves as the grand theory, Tubbs and Moss's six communication styles serve as the analytical theory, and contextual elements (physical, social, psychological, and temporal) serve as the interpretive lens. The study employs a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through semi-structured interviews with three purposively selected informants, non-participant observation, and documentation, and were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings show that the equalitarian style is dominant and is combined with the structuring, dynamic, and relinquishing styles, while the controlling and withdrawal styles were not identified. Shifts in style are triggered mainly by the temporal context, whereas the physical context shapes channel choice and also produces semantic barriers in WhatsApp communication. The equality that emerges is equality in dialogue, not in decision-making authority. These findings indicate that the effectiveness of two-way communication depends on how well a leader's style fits the context.

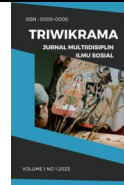
Keywords: *leadership communication style; two-way communication; organizational communication; context; Tubbs and Moss*

1. Pendahuluan

Komunikasi berfungsi sebagai jembatan yang menyatukan berbagai unsur organisasi agar bekerja selaras mencapai tujuan bersama. Di antara unsur tersebut, pemimpin memegang peran paling strategis karena ia membentuk pola dan mutu komunikasi yang berlangsung (Mu'alimin, Salsabilla, Jannah, & Amrullah, 2024; Hasudungan, Novianti, & Rahmat, 2023). Pemimpin tidak cukup menyampaikan visi dan instruksi, tetapi juga perlu membuka ruang bagi bawahan untuk bertanya, menanggapi, dan menyuarakan pendapat. Pola timbal balik inilah yang disebut komunikasi dua arah, dan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena karyawan merasa didengar dan dihargai (Samudra & Rina, 2023; Andamisari, Razali, & Kurniasih, 2023).

Dalam praktiknya, pemimpin sering terjebak pada pola kontrol searah dari atas ke bawah sehingga komunikasi lebih banyak berisi perintah daripada upaya mendengarkan (Ariani & Reflianto, 2024). Minimnya komunikasi langsung antara tim dan pemimpin juga melemahkan komitmen dan kinerja organisasi (Faraz, Setiadi, Khoerunisa, & Nastiyar, 2023).

PT Narmada Setia adalah distributor resmi alat ukur dan uji industri bermerek Fluke di Indonesia. Meskipun berskala kecil, perusahaan ini memiliki rantai koordinasi yang melibatkan direksi, manajer operasional, staf administrasi, supervisor gudang, hingga petugas distribusi lapangan, dengan ketergantungan antarfungsi yang tinggi. Observasi awal menunjukkan tanda bahwa komunikasi dua arah belum optimal: sebagian karyawan enggan menyampaikan pendapat langsung kepada atasan, dan instruksi pimpinan tidak selalu dipahami seragam. Pada bagian penjualan, misalnya, instruksi mengenai spesifikasi produk dan skema penawaran dipahami berbeda oleh staf sehingga penawaran harus disusun ulang, dan kejadian ini berulang.



Penelitian terdahulu tentang komunikasi kepemimpinan sebagian besar bersifat kuantitatif atau berupa kajian pustaka, dan tidak menggunakan kerangka enam gaya komunikasi Tubbs dan Moss pada organisasi berskala kecil (Samudra & Rina, 2023; Falah, Hermawan, & Ondy, 2025; Hapsari, Zainal, & Hakim, 2025; Perkasa & Aditia, 2023). Selain itu, gaya komunikasi pemimpin tidak muncul dalam ruang hampa. Ia berlangsung dalam jaringan hubungan organisasi dan pada konteks tertentu. Karena itu, penelitian ini menempatkan komunikasi organisasi sebagai grand theory yang menaungi teori gaya komunikasi Tubbs dan Moss, dan membaca temuan melalui unsur konteks. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis gaya komunikasi kepemimpinan dalam komunikasi dua arah di PT Narmada Setia.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Komunikasi Organisasi sebagai Grand Theory

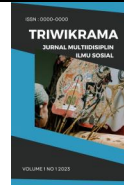
Goldhaber (1993) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan mempertukarkan pesan dalam jaringan hubungan yang saling bergantung untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan. Dari definisi ini dapat diidentifikasi enam unsur: proses, pesan, jaringan, saling ketergantungan, hubungan, dan lingkungan. Pace dan Faules (2015) memandang komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi dalam organisasi, sehingga pesan pemimpin tidak hanya disampaikan, tetapi juga ditafsirkan oleh bawahan. Komunikasi organisasi menjalankan fungsi informatif, regulatif, persuasif, dan integratif (Fatmawati, 2022), dan arusnya bergerak ke bawah, ke atas, horizontal, dan diagonal (Hidayat, Pratiwi, & Sitanggang, 2023). Cakupan yang luas ini membuat komunikasi organisasi layak berfungsi sebagai payung bagi analisis komunikasi pemimpin dengan bawahan (Fernando & Mukrodi, 2025).

2.2 Gaya Komunikasi Kepemimpinan Tubbs dan Moss

Gaya komunikasi kepemimpinan adalah pola komunikatif yang konsisten ditunjukkan pemimpin saat berinteraksi dengan timnya, mencakup cara menyampaikan pesan, pilihan kata, intonasi, bahasa tubuh, dan keterbukaan terhadap masukan. Tubbs dan Moss mengidentifikasi enam gaya (dalam Atika & Julianto, 2025). Controlling bersifat dominan dan searah. Equalitarian ditandai keterbukaan dan kesetaraan dalam bertukar pesan. Structuring menekankan pesan yang sistematis dan sesuai prosedur. Dynamic berorientasi tindakan dan efektif pada situasi mendesak. Relinquishing terbuka terhadap ide bawahan sambil mempertahankan otoritas. Withdrawal cenderung menghindari interaksi. Di bawah payung komunikasi organisasi, setiap gaya dapat dipetakan pada unsur tertentu, misalnya equalitarian pada unsur hubungan, structuring pada unsur pesan, dan dynamic pada unsur lingkungan.

2.3 Unsur Konteks

Konteks adalah situasi atau lingkungan tempat komunikasi berlangsung yang memengaruhi cara pesan disampaikan dan ditafsirkan (Efendi, Innayatillah, Pulungan, & Ritonga, 2023). Penelitian ini menggunakan empat unsur: konteks fisik (ruang, jarak, dan media), konteks sosial (peran, status, dan norma), konteks psikologis (suasana batin dan iklim komunikasi), dan konteks temporal (waktu, urgensi, dan ritme komunikasi). Konteks berkaitan erat dengan unsur lingkungan dalam pandangan Goldhaber (1993) dan



sejalan dengan gagasan bahwa pemimpin yang efektif membaca situasi dan menyesuaikan perilakunya (Nur, Disman, Ahman, Hendrayati, & Budiman, 2021).

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus (Sugiyono, 2022; Fiantika et al., 2022). Desain ini dipilih karena PT Narmada Setia berskala kecil dengan koordinasi yang intens antara pemimpin dan karyawan. Penelitian dilaksanakan pada April hingga Juni 2026.

Informan dipilih secara purposif dengan kriteria: aktif bekerja, bermasa kerja minimal satu tahun, dan terlibat langsung dalam komunikasi pimpinan dengan karyawan sehari-hari. Terdapat tiga informan, yaitu manajer (IK-01, masa kerja 8 tahun) sebagai informan kunci, supervisor (IP-01, 3 tahun), dan staf sales (IP-02, 4 tahun) sebagai informan pendukung. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur yang direkam dengan izin informan, observasi non-partisipatif pada rapat, briefing, dan interaksi kerja, serta dokumentasi berupa notulensi rapat, SOP, dan dokumen komunikasi internal. Panduan wawancara disusun berdasarkan dimensi enam gaya Tubbs dan Moss dan indikator komunikasi dua arah.

Data dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, dengan membandingkan data pimpinan dan karyawan, serta triangulasi teknik, dengan membandingkan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Gaya Komunikasi Kepemimpinan yang Teridentifikasi

Equalitarian style. Gaya ini menjadi yang paling dominan pada situasi normal. Manajer menggambarkan komunikasi dua arah pada situasi normal sebagai lebih santai, seperti mengobrol dan berdiskusi. Sebelum mengambil keputusan penting, ia mengadakan rapat atau briefing agar karyawan merasa dilibatkan karena pekerjaan adalah kerja sama tim (IK-01). Supervisor membenarkan bahwa manajer “welcome” dan menampung semua ide, tetapi keputusan akhir tetap pada manajer (IP-01). Staf sales menilai suasana komunikasi di kantor terbuka dan profesional (IP-02).

Relinquishing style. Keterbukaan manajer terhadap masukan tampak nyata pada usulan karyawan gudang untuk memakai barcode scanner guna mempermudah pencatatan barang masuk. Usulan itu disetujui, alatnya dibeli, dan akan digunakan (IK-01). Usulan yang tidak disetujui pun tetap memperoleh umpan balik dari manajer (IP-01). Manajer menegaskan bahwa ia mendengarkan masukan, tetapi ia yang memutuskan bila karyawan tidak dapat memberikan masukan yang memadai (IK-01).

Structuring style. Instruksi disampaikan secara sistematis melalui SOP, grup WhatsApp, email, dan telepon secara rutin (IP-02). Manajer memilih WhatsApp tertulis untuk hal yang tidak terlalu mendesak agar ada bukti dokumentasi (IK-01). Koordinasi lintas divisi (keuangan, operasional, dan pengadaan) dilakukan melalui rapat mingguan setiap Senin yang dilengkapi notulensi.

Dynamic style. Pada situasi mendesak, manajer beralih menjadi lebih tegas, singkat, dan instruktif serta fokus pada solusi cepat (IK-01). Supervisor merasakan perubahan itu sebagai instruksi yang harus cepat dan tidak bisa dikompromikan (IP-01), sedangkan staf sales menyebut penyampaian instruksi menjadi lebih cepat dan intens (IP-02). Gaya ini tidak dipakai terus-menerus, melainkan diaktifkan sebagai respons terhadap kondisi operasional tertentu.

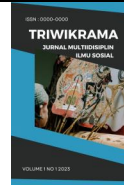
Controlling dan withdrawal style. Ketiga informan konsisten menyatakan bahwa manajer tidak memaksakan komunikasi searah dan tetap membuka ruang konfirmasi meski dalam situasi mendesak. Manajer juga secara aktif menginisiasi komunikasi melalui rapat mingguan, WhatsApp, dan interaksi langsung. Dengan demikian, kedua gaya ini tidak teridentifikasi.

4.2 Elaborasi Gaya Komunikasi di bawah Payung Komunikasi Organisasi

Temuan di atas dipetakan pada unsur komunikasi organisasi menurut Goldhaber (1993) dan pada konteks yang membentuknya (Tabel 1).

Tabel 1. Gaya komunikasi, unsur komunikasi organisasi, dan konteks pembentuknya

Gaya	Temuan utama	Unsur komunikasi organisasi	Konteks pembentuk
Equalitarian	Diskusi santai; karyawan dilibatkan dalam rapat sebelum keputusan	Proses, hubungan	Temporal (situasi normal), sosial, psikologis
Relinquishing	Usulan barcode scanner diadopsi; usulan yang ditolak tetap diberi umpan balik	Jaringan (arus upward), hubungan	Sosial (organisasi kecil), psikologis
Structuring	SOP, WhatsApp tertulis, email, notulensi, rapat Senin lintas divisi	Pesan, jaringan	Fisik (kantor dan gudang terpisah), temporal (urgensi rendah, rutin)
Dynamic	Pesan singkat, tegas, instruktif saat tenggat	Pesan, lingkungan	Temporal, sosial (kewenangan), psikologis (tekanan)
Controlling dan withdrawal	Tidak teridentifikasi	Jaringan tidak tertutup searah; inisiatif tidak terputus	Tidak berlaku



Pemetaan ini menunjukkan bahwa keempat gaya yang muncul bukan perilaku yang terpisah, melainkan satu sistem komunikasi organisasi yang saling melengkapi. Equalitarian dan relinquishing bekerja pada unsur proses, hubungan, dan arus upward, yang membuat pesan kembali ke atas dan ditafsirkan bersama sehingga kesamaan makna lebih mudah dicapai (Pace & Faules, 2015). Structuring bekerja pada unsur pesan dan arus formal, dan menjalankan fungsi informatif dan regulatif, sementara equalitarian mengisi fungsi persuasif dan integratif (Fatmawati, 2022). Dynamic bekerja pada unsur lingkungan, yakni target dan tenggat operasional yang harus dihadapi organisasi untuk mengatasi ketidakpastian (Goldhaber, 1993). Dalam kerangka ini, teori Tubbs dan Moss memerinci perilaku komunikasi pemimpin, sedangkan komunikasi organisasi menjelaskan mengapa perilaku itu bermakna bagi jaringan hubungan dan efektivitas organisasi.

4.3 Analisis Unsur Konteks

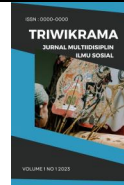
Konteks fisik. Kantor pusat dan gudang yang terpisah membuat komunikasi bergantung pada WhatsApp, email, dan telepon. Kondisi ini mendorong structuring style agar instruksi terdokumentasi, tetapi sekaligus menghilangkan nada dan isyarat nonverbal. Manajer sendiri mengakui bahwa pesan WhatsApp “tidak ada nadanya” sehingga kadang salah ditangkap (IK-01). Hal ini penting karena gaya komunikasi mencakup intonasi dan bahasa tubuh.

Konteks sosial. Hierarki yang sederhana dan skala organisasi yang kecil menciptakan hubungan kerja yang dekat sehingga equalitarian dan relinquishing style berkembang. Meski demikian, keputusan akhir tetap berada pada manajer, sehingga keterbukaan berlangsung dalam batas kewenangan. Kesetaraan yang terwujud karenanya adalah kesetaraan dalam berdialog, bukan dalam kewenangan memutuskan. Konteks sosial juga tampak pada informasi harian yang kadang mengalir horizontal sebelum disampaikan resmi, yang diimbangi manajer dengan menyampaikan informasi penting melalui saluran resmi (IP-02).

Konteks psikologis. Iklim yang santai dan rasa dilibatkan membuat karyawan nyaman menyampaikan usulan dan berani mengonfirmasi ulang instruksi yang kurang jelas (IP-01). Sebaliknya, pada situasi mendesak, ungkapan “tidak bisa kompromi” (IP-01) menunjukkan tekanan yang berpotensi menyempitkan ruang diskusi. Temuan ini perlu dibaca bersama observasi awal tentang keengganan sebagian karyawan menyuarakan pendapat: keterbukaan tampaknya paling kuat pada situasi normal dan tidak selalu merata pada semua konteks. Penelitian lanjutan dengan informan lebih banyak diperlukan untuk menguji dugaan ini.

Konteks temporal. Perbedaan situasi normal dan mendesak menjadi pemicu utama pergeseran gaya. Manajer memilih WhatsApp tertulis ketika urgensi rendah, beralih ke dynamic style ketika tenggat menekan, dan menjaga ritme melalui rapat mingguan. Setelah insiden miskomunikasi pada bagian penjualan, manajer memperketat instruksi dengan menggabungkan ketegasan dynamic style dan prosedur structuring style berupa email konfirmasi resmi serta bukti kesesuaian barang dari gudang.

Keempat konteks saling berkaitan: konteks fisik membentuk pilihan saluran, konteks sosial menentukan batas keterbukaan, konteks psikologis memengaruhi keberanian karyawan merespons, dan konteks temporal menentukan kapan gaya berpindah. Perubahan gaya karenanya dipicu oleh perubahan konteks,



bukan oleh perubahan sikap manajer terhadap karyawan. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pemimpin efektif membaca situasi dan menyesuaikan perilakunya (Nur et al., 2021) serta bahwa komunikasi kepemimpinan perlu kontekstual dan responsif (Hidayat & Ritonga, 2026).

4.4 Hambatan Komunikasi Dua Arah

Penelitian ini mengidentifikasi dua hambatan utama. Pertama, hambatan fisik berupa keterpisahan kantor dan gudang yang menimbulkan ketergantungan tinggi pada WhatsApp. Kedua, hambatan semantis berupa salah tafsir pesan tertulis yang tidak dilengkapi nada dan isyarat nonverbal. Dampaknya tampak pada kasus staf penjualan yang keliru memahami instruksi spesifikasi produk yang dikirim singkat melalui WhatsApp tanpa parameter terperinci, sehingga penawaran harus disusun ulang dan berisiko menimbulkan komplain pelanggan. Dalam kerangka komunikasi organisasi, kedua hambatan tersebut memengaruhi unsur pesan dan penafsiran pesan (Pace & Faules, 2015), sedangkan pemilihan saluran memengaruhi kedalaman pesan yang dapat dipertukarkan (Raharjo, 2024). Pilihan WhatsApp merupakan kompromi antara efisiensi dan kekayaan pesan.

Karyawan menangani hambatan ini dengan konfirmasi ulang langsung kepada manajer (IP-01), dan manajer memperketat instruksi dengan email konfirmasi. Mekanisme ini efektif tetapi belum terstruktur secara formal. Untuk instruksi teknis yang kompleks, perusahaan perlu mengembangkan umpan balik yang lebih terstruktur, misalnya checklist konfirmasi, templat instruksi tertulis yang baku, atau kombinasi WhatsApp dengan panggilan suara atau video singkat.

4.5 Komunikasi Dua Arah: Antara Idealitas dan Praktik

Secara keseluruhan, komunikasi dua arah di PT Narmada Setia berjalan relatif baik pada level manajer dengan supervisor dan staf sales. Manajer menyampaikan instruksi (downward), karyawan merespons dan melaporkan kondisi lapangan (upward), manajer mempertimbangkan masukan, dan karyawan menerima umpan balik. Pola ini mengonfirmasi bahwa komunikasi dua arah ditentukan tidak hanya oleh kemauan pimpinan mendengar, tetapi juga oleh iklim organisasi yang membuat karyawan berani berpendapat (Ariani & Reflianto, 2024). Di perusahaan ini, iklim tersebut terbentuk melalui equalitarian style yang konsisten. Temuan ini mendukung hasil Falah et al. (2025) tentang pentingnya keterbukaan pemimpin terhadap ide bawahan. Praktik tersebut masih menyisakan jarak dari kondisi ideal berupa hambatan teknis dan semantis serta keterbukaan yang tidak merata pada semua konteks.

5. Simpulan

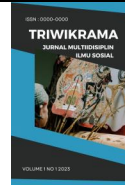
Gaya komunikasi kepemimpinan di PT Narmada Setia bersifat kombinatorik dan adaptif. Equalitarian style paling dominan dan dikombinasikan secara kontekstual dengan structuring, dynamic, dan relinquishing style, sedangkan controlling dan withdrawal style tidak teridentifikasi. Di bawah payung komunikasi organisasi, gaya-gaya tersebut bekerja pada unsur yang berbeda tetapi saling melengkapi: proses, hubungan, dan arus upward (equalitarian dan relinquishing), pesan dan arus formal (structuring), serta lingkungan (dynamic). Pergeseran gaya dipicu terutama oleh konteks temporal, dibatasi oleh konteks sosial berupa kewenangan manajer, dan dipengaruhi konteks fisik serta psikologis yang melahirkan

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial

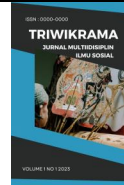
Volume 12, Number 1, 2026

E-ISSN: 2988-1986

Open Access:



hambatan semantis pada komunikasi WhatsApp. Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa teori Tubbs dan Moss lebih menjelaskan jika dibaca dalam kerangka komunikasi organisasi dan konteks. Secara praktis, perusahaan disarankan mengembangkan mekanisme umpan balik yang terstruktur untuk instruksi teknis. Keterbatasan penelitian ini adalah jumlah informan yang hanya tiga orang pada satu organisasi, sehingga penelitian lanjutan perlu melibatkan informan dan organisasi yang lebih beragam, atau menguji pengaruh tiap gaya secara kuantitatif.



Daftar Pustaka

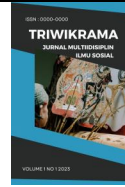
- Andamisari, D., Razali, G., & Kurniasih, E. R. (2023). Efektivitas komunikasi organisasi dalam mencapai keterbukaan informasi (Studi kasus komunikasi organisasi di PT. Lipwih Synergylab Estetika). *Jurnal Komunikasi*, 46-52.
- Ariani, F., & Reflianto. (2024). Literature review: Analisis peran humas menerapkan komunikasi dua arah dalam membangun kemitraan. *Journal Education and Islamic Studies Institut Agama Islam Sumatera Barat*, 105-118.
- Atika, S., & Julianto, E. N. (2025). Analisis komparatif gaya komunikasi pemimpin organisasi kemahasiswaan legislatif berdasarkan gender. *Jurnal Ilmu Komunikasi dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 107-114.
- Efendi, Innayatillah, Pulungan, & Ritonga. (2023). [Lengkapi judul dan sumber sesuai Daftar Pustaka skripsi.]
- Falah, C. L., Hermawan, E., & Ondy. (2025). Gaya komunikasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan keterikatan karyawan Koperasi Metropolitan. *INTERACTION: Communication Studies Journal*, 1-7.
- Faraz, Setiadi, A. F., Khoerunisa, E., & Nastiyar, F. A. (2023). Komitmen organisasi staf jurnal Indonesia berdasarkan komunikasi, kepemimpinan, dan etika kerja. *Jurnal Komunikasi*, 15-33.
- Fatmawati, I. (2022). Komunikasi organisasi dalam hubungannya dengan kepemimpinan dan perilaku kerja organisasi. *Jurnal REVORMA*, 39-55.
- Fernando, L., & Mukrodi. (2025). Peran komunikasi dalam organisasi: Konsep, proses, teknik, dan faktor yang mempengaruhi efektivitasnya. *Anthronomics: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 134-139.
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumianti, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Jonata, . . . Waris, L. (2022). *Metodologi penelitian kualitatif (Case study)*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational communication* (6th ed.). Brown & Benchmark.
- Hapsari, H. M., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2025). Peran kepemimpinan dan komunikasi dalam meningkatkan kinerja tim yang efektif. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1460-1467.
- Hasudungan, S. T., Novianti, E., & Rahmat, A. (2023). Komunikasi kepemimpinan store manager di PT Home Center Indonesia. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 252-266.
- Hidayat, M., Pratiwi, W., & Sitanggang, T. (2023). Komunikasi dalam organisasi. *KANGMAS: Karya Ilmiah Pengabdian Masyarakat*, 1-4.
- Hidayat, T. A., & Ritonga, H. J. (2026). Komunikasi sebagai elemen strategis dalam kepemimpinan organisasi. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 1-10.

Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial

Volume 12, Number 1, 2026

E-ISSN: 2988-1986

Open Access:



-
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mu'alimin, Salsabilla, L. A., Jannah, S., & Amrullah, M. Z. (2024). Komunikasi dalam kepemimpinan organisasi. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 64-80.
- Nur, L., Disman, Ahman, E., Hendrayati, H., & Budiman, A. (2021). Analisis kepemimpinan transformasional. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 185-199.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2015). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (D. Mulyana, Ed.). Remaja Rosdakarya.
- Perkasa, T. A., & Aditia, R. (2023). Strategi komunikasi kepemimpinan: Suatu tinjauan teoritis. *Journal of Student Research (JSR)*, 367-377.
- Raharjo, N. P. (2024). *Komunikasi organisasi*. CV Ananta Vidya.
- Samudra, R., & Rina, D. (2023). Pengaruh komunikasi digital dua arah terhadap kinerja karyawan PT. IMIP (Studi pada karyawan DSI: Dexin Steel Indonesia). *Jurnal Komunikasi dan Organisasi (J-KO)*, 19-37.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif dan R&D*. Alfabeta.