JICN: Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara
https://jicnusantara.com/index.php/jicn
Vol : 3 No: 5, Oktober - November 2026
E-ISSN : 3046-4560

Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dalam Memelihara Produktivitas Karyawan di Tengah Konflik Kerja (Studi Fenomenologi pada PT. Surfgold)

Interpersonal Communication Strategies of Superiors in Maintaining Employee Productivity Amidst Workplace Conflict (A Phenomenological Study at PT. Surfgold)

Vina Sahana[1*], Fajar Kurniawan[2]
Universitas Bina Sarana Informatika
Email : vinasahana85@gmail.com[1], fajar.fuw@bsi.ac.id[2]*

Article Info

Article history :
Received : 13-10-2026
Revised : 15-10-2026
Accepted : 17-10-2026
Published : 19-10-2026

Abstract

Workplace conflict is an inevitable condition within organizations and has the potential to affect working relationships as well as employee productivity. This study aims to analyze supervisors' interpersonal communication strategies in maintaining employee productivity amid workplace conflict. This research employed a qualitative method with a phenomenological approach. The findings indicate that supervisors implemented interpersonal communication strategies through a combination of formal communication and interpersonal approaches, including identifying the root causes of conflict, conducting one-on-one communication, practicing empathetic listening, providing coaching, and adjusting workload distribution. These strategies fostered openness, trust, and psychological safety, thereby helping maintain employee productivity during workplace conflict. Based on Social Penetration Theory, the relationship between supervisors and employees develops from formal communication into a more open relationship through the process of self-disclosure, thereby facilitating conflict resolution and supporting the maintenance of employee productivity.

Keywords* : *Interpersonal Communication, Workplace Conflict, Employee Productivity.

Abstrak

Konflik kerja merupakan kondisi yang tidak dapat dihindari dalam organisasi dan berpotensi memengaruhi hubungan kerja serta produktivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi interpersonal atasan dalam memelihara produktivitas karyawan di tengah konflik kerja. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi interpersonal atasan dilakukan melalui kombinasi komunikasi formal dan pendekatan interpersonal, seperti pemetaan akar konflik, komunikasi *one-on-one*, mendengarkan secara empatik, pemberian *coaching*, serta penyesuaian pembagian beban kerja. Strategi tersebut mampu membangun keterbukaan, kepercayaan, dan rasa aman sehingga membantu menjaga produktivitas karyawan di tengah konflik kerja. Berdasarkan Teori Penetrasi Sosial, hubungan antara atasan dan karyawan berkembang dari komunikasi formal menuju hubungan yang lebih terbuka melalui proses *self-disclosure*, sehingga mendukung penyelesaian konflik dan pemeliharaan produktivitas karyawan.

Kata Kunci : Komunikasi Interpersonal, Konflik Kerja, Produktivitas Karyawan.

PENDAHULUAN

Saat ini perkembangan dunia bisnis di dalam perusahaan sangat pesat dengan bermunculannya berbagai perusahaan yang berkembang di bidangnya masing-masing. Perusahaan

mengupayakan posisi yang menguntungkan dan kondisi di atas rata-rata sehingga meningkatkan ketatnya persaingan antarperusahaan. Dunia usaha juga perlu beroperasi secara lebih efisien, efektif, dan ekonomis. Oleh sebab itu, sumber daya manusia dalam suatu organisasi menjadi aspek yang sangat penting. Sumber daya manusia yang berkualitas mampu membantu organisasi mencapai tujuan serta menghasilkan kinerja yang maksimal (Fitria & Kuswinarno, 2024).

Kualitas komunikasi yang baik ditunjukkan melalui kejelasan pesan, keterbukaan, sikap saling menghargai, serta adanya umpan balik sehingga memungkinkan karyawan bekerja lebih produktif dan termotivasi. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat memicu kesalahpahaman, menurunkan efektivitas kerja, serta meningkatkan potensi konflik. Berbagai studi menunjukkan bahwa hingga 70% kesalahan di tempat kerja disebabkan oleh buruknya komunikasi antarpegawai. Temuan tersebut menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang tidak efektif menjadi hambatan dalam mencapai tujuan organisasi (Aisa & Oktarina, 2025). Di tengah konflik kerja, komunikasi interpersonal atasan menjadi aspek penting dalam menjaga stabilitas hubungan kerja. Komunikasi interpersonal tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga membangun kedekatan, memberikan motivasi, menyelesaikan kesalahpahaman, serta menciptakan rasa nyaman bagi karyawan. Pola komunikasi yang diterapkan pemimpin dapat memengaruhi suasana kerja secara keseluruhan. Komunikasi yang efektif mampu membangun kepercayaan, meningkatkan keterbukaan, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, komunikasi yang tidak jelas, kurang empati, atau bersifat otoriter berpotensi menimbulkan konflik berkepanjangan hingga menciptakan lingkungan kerja yang *toxic* sehingga berdampak pada menurunnya motivasi, kenyamanan, dan produktivitas karyawan.

Survei The Muse pada Desember 2022 terhadap 1.300 responden menunjukkan bahwa 64,2% responden pernah mengalami lingkungan kerja yang *toxic*, 53% di antaranya memilih meninggalkan pekerjaan, sedangkan 22% lainnya secara aktif berupaya keluar dari tempat kerja. Sebanyak 44% responden juga menilai bahwa pemimpin menjadi penyebab utama terciptanya situasi kerja yang *toxic*. Hasil tersebut diperkuat oleh penelitian Pelletier (2010) yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden pernah mengalami perilaku *toxic* secara langsung dari atasan, sementara 46% responden menyatakan pernah melihat harga diri rekan kerja direndahkan oleh pemimpinnya (Yulianto, 2024). Penelitian Laia dkk. (2024) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang baik antara atasan dan bawahan maupun antaranggota tim berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Komunikasi yang efektif membuat karyawan merasa dihargai dan diakui sehingga membangun ikatan emosional dengan perusahaan. Ketika karyawan merasa didukung oleh atasannya, mereka akan lebih bersedia bekerja lebih keras dan tetap loyal bahkan dalam situasi sulit (Pesiwarissa & Manafe, 2024).

Pada dasarnya, hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, terbuka, dan saling menghargai. Hubungan tersebut tidak hanya ditandai oleh keterbukaan komunikasi, tetapi juga adanya keadilan, kepercayaan, serta dukungan timbal balik. Setiawan (dalam Yusuf dkk., 2025) menyatakan bahwa loyalitas emosional karyawan terbentuk melalui perlakuan yang adil dan penghargaan dari pemimpin. Selain itu, kepemimpinan yang berlandaskan integritas, kejujuran, dan empati mampu meningkatkan rasa hormat serta memperkuat loyalitas kerja. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang harmonis

berpotensi memunculkan konflik, menurunkan motivasi, hingga meningkatkan keinginan karyawan meninggalkan perusahaan (Yusuf dkk., 2025).

Berdasarkan hasil praobservasi dan wawancara awal dengan Project Manager, Supervisor, serta beberapa karyawan PT. Surfgold, ditemukan bahwa konflik kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor eksternal, tetapi juga berkembang menjadi konflik internal. Perubahan kebijakan dari pihak *client* (Shell), kendala sistem, serta permasalahan *e-voucher* meningkatkan komplain distributor maupun bengkel kepada tim *Customer Service* sehingga menimbulkan tekanan kerja yang tinggi. Kondisi tersebut memicu ketimpangan pembagian beban kerja, kecemburuan antarkaryawan, kesalahpahaman dalam pembagian tugas, serta kurang optimalnya penegakan disiplin akibat budaya kerja yang mengedepankan asas kekeluargaan. Selain itu, proses pengambilan keputusan yang masih melalui koordinasi antara Supervisor dan Project Manager menyebabkan penyelesaian beberapa permasalahan menjadi lebih lambat sehingga berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi di antara karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa konflik di PT. Surfgold tidak hanya berkaitan dengan tuntutan pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi interpersonal atasan dalam mengelola konflik agar tidak mengganggu hubungan kerja maupun produktivitas karyawan.

PT. Surfgold dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki dinamika kerja yang menuntut interaksi intens antara atasan dan karyawan dalam menjalankan aktivitas operasional. Intensitas komunikasi tersebut tidak jarang memunculkan perbedaan pandangan maupun konflik kerja yang memengaruhi hubungan antarindividu serta produktivitas karyawan. Oleh karena itu, kemampuan atasan membangun komunikasi interpersonal yang efektif menjadi penting untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, menjaga hubungan kerja tetap harmonis, serta membantu karyawan menghadapi tekanan dan konflik di lingkungan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berjudul "Strategi Komunikasi Interpersonal Atasan dalam Memelihara Produktivitas Karyawan di Tengah Konflik Kerja (Studi Fenomenologi pada PT. Surfgold)" yang bertujuan mengkaji strategi komunikasi interpersonal atasan dalam menjaga produktivitas karyawan di tengah konflik kerja dengan menyoroti bentuk komunikasi, pendekatan interpersonal, serta pengalaman karyawan dalam menerima komunikasi dari atasan sehingga mampu menciptakan hubungan kerja yang lebih efektif, menjaga stabilitas lingkungan kerja, dan mendukung produktivitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan paradigma konstruktivisme. Menurut Sugiyono (2017), penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai suatu variabel tanpa melakukan perbandingan maupun menghubungkannya dengan variabel lain, sedangkan penelitian kualitatif menekankan proses penelitian secara mendalam dengan analisis sebagai alat utama untuk menjawab permasalahan penelitian (Waruwu, 2024). Paradigma konstruktivisme memandang bahwa pengetahuan terbentuk secara subjektif berdasarkan pengalaman, interaksi sosial, dan proses pemaknaan individu (Ulandari & Ismail, 2025). Penelitian dilaksanakan di PT. Surfgold pada Mei–Juli 2026 karena perusahaan memiliki dinamika interaksi antara atasan dan bawahan yang relevan dengan strategi komunikasi interpersonal dalam menghadapi konflik kerja dan memelihara produktivitas karyawan. Unit analisis penelitian adalah atasan dan karyawan dalam satu divisi kerja yang memiliki hubungan koordinasi langsung serta pengalaman menghadapi konflik kerja.

Pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling* karena informan dipilih berdasarkan pengalaman, keterlibatan, dan pemahaman terhadap proses komunikasi interpersonal di lingkungan kerja PT. Surfgold. Informan terdiri atas tiga atasan, yaitu Supervisor dan Project Manager, serta lima karyawan dari divisi Help Desk Program, Logistik, dan Customer Service yang dipilih karena memiliki pengalaman dalam menerapkan maupun menerima komunikasi interpersonal serta menghadapi dinamika konflik kerja. Definisi konseptual penelitian meliputi komunikasi interpersonal sebagai proses penyampaian dan penerimaan pesan antara dua individu atau kelompok kecil dengan umpan balik langsung (Pratiwi, 2021; Anggraini dkk., 2022) serta konflik kerja sebagai pertentangan yang muncul akibat perbedaan tujuan, nilai, maupun harapan dalam organisasi (Lestari dkk., 2020).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi (Purba dkk., 2025). Wawancara dilakukan kepada delapan informan untuk menggali pengalaman mengenai konflik kerja, komunikasi interpersonal, strategi komunikasi, respons karyawan, dan upaya mempertahankan produktivitas. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung interaksi komunikasi interpersonal antara atasan dan karyawan di lingkungan kerja PT. Surfgold, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui dokumen, catatan, maupun hasil wawancara yang relevan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi sesuai pendapat Sugiyono (dalam Liantori, 2021) dan Manzis (2024) sehingga data yang diperoleh dapat disusun secara sistematis, diverifikasi, dan menghasilkan temuan yang valid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian mengenai strategi komunikasi interpersonal atasan dalam memelihara produktivitas karyawan di tengah konflik kerja (studi fenomenologi pada PT. Surfgold) menunjukkan bahwa strategi komunikasi interpersonal atasan di PT. Surfgold bekerja secara saling melengkapi antara pendekatan interpersonal dan tindakan manajerial, di mana atasan menerapkan pemetaan konflik, *cooling down*, *empathetic listening*, serta validasi emosional untuk memahami akar masalah yang bersumber dari kombinasi tekanan eksternal dan dinamika internal. Dari perspektif karyawan, pendekatan yang terbuka, suportif, dan tidak otoriter ini berhasil menciptakan rasa aman, nyaman, serta dihargai namun, efektivitasnya dalam menyelesaikan konflik secara tuntas masih terhambat oleh lambatnya pengambilan keputusan akibat koordinasi berjenjang, ketimpangan pembagian beban kerja, dan kurangnya ketegasan penegakan disiplin.

Berdasarkan *Social Penetration Theory*, komunikasi organisasi ini berhasil berkembang dari interaksi tugas yang formal menuju hubungan personal yang lebih terbuka melalui peningkatan kedalaman (*depth*) dan keluasan (*breadth*) interaksi, sementara menurut konsep DeVito, komunikasi atasan telah memenuhi kelima karakteristik komunikasi efektif (*openness, empathy, supportiveness, positiveness,* dan *equality*). Meskipun demikian, keberhasilan komunikasi interpersonal ini membutuhkan keseimbangan antara pendekatan empatik-kekeluargaan dengan ketegasan aturan, batasan profesional yang jelas, serta responsivitas keputusan agar dapat memelihara produktivitas kerja secara optimal.

Dimensi / Sudut Pandang	Penerapan & Dampak Positif	Hambatan / Area Evaluasi	Solusi & Rekomendasi Integratif
Perspektif Atasan	Menerapkan *mapping* konflik, *cooling down*, *empathetic listening*, serta koordinasi manajerial untuk menjaga produktivitas.	Batas profesionalisme kabur karena budaya kekeluargaan; karyawan defensif dan mengalami *burnout*.	Menyeimbangkan pendekatan kekeluargaan yang empatik dengan ketegasan aturan dan profesionalisme.
Perspektif Karyawan	Merasa dihargai, dipahami, nyaman, dan didengarkan karena atasan tidak bersikap otoriter.	Pengambilan keputusan lambat, koordinasi berjenjang memicu perbedaan persepsi, ketimpangan beban kerja, kurang tegasnya disiplin.	Meningkatkan kecepatan eksekusi keputusan, mempertegas pembagian beban kerja secara adil, dan konsistensi penegakan aturan.
Social Penetration Theory	Hubungan berkembang dari formal ke personal; penetrasi terjadi pada dimensi *breadth* (keluasan interaksi) dan *depth* (kedalaman emosional).	Kedekatan emosional tanpa batas tegas memicu timbulnya pemakluman/toleransi berlebih atas pelanggaran disiplin.	Menjaga batas-batas profesionalisme (*professional boundaries*) di tengah hubungan kerja yang dekat.
Konsep DeVito	Memenuhi kelima indikator (*Openness, Empathy, Supportiveness, Positiveness, Equality*) dalam proses komunikasi harian.	Penerapan aspek *Equality* masih terhambat oleh lambatnya proses koordinasi manajerial berjenjang.	Memangkas birokrasi koordinasi agar kesetaraan dalam komunikasi dapat ditindaklanjuti dengan tindakan yang responsif.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori komunikasi antarpribadi DeVito yang menekankan pentingnya keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan dalam

komunikasi. Atasan di PT. Surfgold dalam penelitian ini telah menerapkan kelima aspek tersebut dalam interaksi sehari-hari dengan karyawan, baik dalam sesi koordinasi harian maupun dalam penanganan konflik kerja.

Selain itu, hasil penelitian ini juga didukung oleh konsep *Social Penetration Theory* dari Altman dan Taylor yang menunjukkan bahwa perkembangan hubungan interpersonal yang efektif di tempat kerja berperan penting dalam memelihara produktivitas dan keterbukaan tim. Pola komunikasi yang terbuka, empatik, dan suportif dari atasan memungkinkan karyawan untuk menyampaikan kendala operasional serta beban emosional secara lebih jujur dan mendalam.

Namun demikian, terdapat beberapa hambatan yang ditemukan, seperti lambatnya proses pengambilan keputusan akibat alur koordinasi berjenjang, ketimpangan pembagian beban kerja, kekaburan batas profesional akibat budaya kekeluargaan, serta munculnya *burnout* dan sikap defensif dari sebagian karyawan. Hal ini menjadi tantangan dalam penyelesaian konflik dan penegakan disiplin, sehingga diperlukan strategi komunikasi dan langkah manajerial yang lebih tegas, adaptif, serta responsif sesuai dengan kondisi dinamika kerja yang dihadapi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi interpersonal atasan di PT. Surfgold Indonesia berperan dalam memelihara produktivitas karyawan di tengah konflik kerja melalui komunikasi yang terbuka, pendekatan personal, *empathetic listening*, pemberian dukungan, *coaching*, klarifikasi peran, serta koordinasi dan evaluasi kerja. Dari perspektif atasan, komunikasi digunakan untuk memahami akar konflik sekaligus menjaga agar permasalahan tidak menghambat pencapaian target, sedangkan dari perspektif karyawan, komunikasi yang terbuka dan suportif membuat mereka merasa didengar, dihargai, dan dipahami meskipun masih terdapat hambatan berupa koordinasi berjenjang, lambatnya pengambilan keputusan, ketimpangan beban kerja, dan kurangnya ketegasan disiplin. Berdasarkan *Social Penetration Theory*, hubungan interpersonal atasan dan karyawan berkembang melalui keluasan dan kedalaman interaksi sehingga mendorong keterbukaan dalam menyampaikan permasalahan, sementara berdasarkan konsep komunikasi interpersonal DeVito, strategi tersebut tercermin melalui keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. Dengan demikian, komunikasi interpersonal menjadi salah satu strategi penting dalam menjaga hubungan kerja sekaligus mempertahankan produktivitas, meskipun perlu didukung ketegasan aturan, pembagian kerja yang adil, dan pengambilan keputusan yang lebih cepat.

DAFTAR PUSTAKA

Aisa, S. S. N., & Oktarina, N. (2025). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Kayawan. *Bookchapter Administrasi Perkantoran*, *1*, 339-356.

Anggraini, C., Ritonga, D. H., Kristina, L., Syam, M., & Kustiawan, W. (2022). Komunikasi interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, *1*(3), 337-342.

Badilangoe, A. D. B., Sugandi, & Arsyad, A. W. (2020). Efektivitas komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan dalam mengatasi masalah konflik kerja di CV. Apresia Adimatra Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Komunikasi*, *8*(1), 261–275.

Dica, A. Y. (2019). Peran komunikasi interpersonal atasan-bawahan dalam memotivasi kerja karyawan divisi marketing PT Jakarta Akuarium Indonesia. *Communicare: Journal of Communication Studies*, *6*(1), 87–97.

Fatmawati, I. (2022). Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi. *Revorma: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran*, *2*(1), 39-55.

Fitria, N., & Kuswinarno, M. (2024). Peran Kompensasi Dan Budaya Kerja Perusahaan Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, *2*(11).

Habibah, A. F., Shabira, F., & Irwansyah, I. (2021). Pengaplikasian teori penetrasi sosial pada aplikasi online dating. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, *3*(1), 44-53.

Laia, A., Sitorus, H., & Bangun, D. P. (2024). Peran komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan dalam meningkatkan kinerja di PT. Mandiri Abadi Permai. *JURNAL SOCIAL OPINION: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, *8*(2), 71-82.

Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020). Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, *27*(2), 100-110.

Manzis, I. (2024). *Implementasi pembelajaran berdiferensiasi dengan pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar di sekolah dasar*. (Doctoral dissertation, Universitas Jambi).

Neyssy, W. F. (2023). *Analisis Komunikasi Interpersonal Ibu Dan Anak Di Pedesaan Dalam Menunjang Keberhasilan Pembelajaran Daring Selama Pandemi Covid-19 (Studi Pada Ibu dan Anak yang Bersekolah di SDN 2 Bumi Ratu Nuban Lampung Tengah).* Repository Universitas Lampung.

Octaviani, F., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2022). Strategi komunikasi dalam corporate social responsibility perusahaan sebagai upaya pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial HUMANITAS*, *4*(1), 21-33.

Perkasa, T. A., & Aditia, R. (2023). Strategi Komunikasi Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *Journal of Student Research*, *1*(2), 367-377.

Pesiwarissa, B. I., & Manafe, L. A. (2024). Komunikasi Interpersonal Atasan Dan Bawahan Dalam Membangun Efektivitas Kerja Pegawai. Economics and Digital Business Review, 5(2), 543-555.

Pratiwi, I. W. (2021). Strategi Komunikasi Interpersonal Guru dalam PelaksanaanPembelajaran Jarak Jauh di Sekolah Dasar Klaten Jawa Tengah. *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Pengembangan SDM*, *9*(1), 25-38.

Purba, W. P. S., Sholihin, M. R., Permatasari, I. T., & Sani, D. N. (2025). Metode Pengumpulan Data Kualitatif. Qalam lil Mubtadiin, 3(2).

FPurnama, F. D. A., & Wijayanti, Q. N. (2024). Strategi komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kepemimpinan dan kolaborasi organisasi kemahasiswaan Trunojoyo (Studi kasus BEM FISIB Kabinet Pratanu). *Jurnal Media Akademik (JMA), 2*(1), 285–308.

Raynaldi, M., Utomo, I. W., & Munanjar, A. (2026). Strategi komunikasi interpersonal pimpinan dalam membangun kinerja di Onih Hotel Bogor. *Jurnal Public Relations (J-PR)*, *7*(1), 49–58.

Rini, D. P., Sudarsono, A. P., & Prasetijowati, T. (2026). Strategi komunikasi interpersonal dalam komunikasi antar karyawan PT Perdana Global Internet di Kota Surabaya. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, *11*(10), 361–370.

Rizky, T. F., & Putri, W. Y. (2023). Strategi Komunikasi Content Creator@ ijoeel Menampilkan Kota Jakarta Melalui Akun Media Sosial Instagram. *Inter Script: Journal of Creative Communication*, *5*(1), 74-91.

Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., Manurung, A. H., & Manurung, A. (2025). Komunikasi interpersonal di tempat kerja: Temuan empiris dari pendekatan systematic literature review. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial*, *3*(3), 106-116.

Soliha, A. F. (2023). Strategi komunikasi interpersonal Chief Executive Officer Lily Project Jember dalam meningkatkan motivasi kerja tim. *MEDIAKOM: Jurnal Ilmu Komunikasi, 6*(2), 204–216.

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.

Trirahayu, D., & Hendratni, T. W. (2023). Pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Reasuransi Nasional Indonesia. *JIMP: Jurnal Ilmiah Manajemen Pancasila*, *3*(1), 70-83.

Ulandari, W. R., & Ismail, I. (2025). Analisis Paradigma Positivisme, Kritis, Konstruktivisme Serta Penerapannya Dalam Ekonomi Islam. Iqtishaduna, 10(2), 20-24.

Waruwu, M. (2024). Pendekatan penelitian kualitatif: Konsep, prosedur, kelebihan dan peran di bidang pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, *5*(2), 198-211.

Wiranadi, S. K., Fajarica, S. D., & Paramita, E. P. (2023). Strategi Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan Dan Karyawan Di Rumah Sakit Siloam Mataram Dalam Menumbuhkan Sense Of Belonging. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Komunikasi*, *4*(2), 41-54.

Yasiri, F. A., & Almanshur, F. (2022). Pengaruh konflik kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PG. Krebet Baru Malang. *Jurnal Manajemen*, *12*(1), 65-74.

Yatsir, F. W., Susilowati, & Widuhung, S. M. (2024). Strategi komunikasi interpersonal foreman dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Indira Windra Perkasa Jakarta. *Jurnal Media Akademik*, *2*(1), 285–308.

Yulianto, C. G. (2024). *Studi Literatur: Toxic Leadership* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).

Yusuf, M. M., Casena, R. D., Ramadhan, C. G., & Tandiyono, T. E. (2025). Peran Krusial Komunikasi Atasan Dan Bawahan Dalam Mencipkatan Loyalitas Mutlak (Studi Kasus Pada Subjek IN-01& Subjek IN-02). Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen, 2(4), 665-684.