

## KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PSIKOLOGI ORGANISASI: SEBUAH STUDI LITERATUR *REVIEW*

Nico An'nafiy Al-Huda \*<sup>1</sup>  
Kharisma Inets Tsurayya <sup>2</sup>  
Miftahurrizqi <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia  
\*e-mail: [25120664270@mhs.unesa.ac.id](mailto:25120664270@mhs.unesa.ac.id) <sup>1</sup>, [25120664276@mhs.unesa.ac.id](mailto:25120664276@mhs.unesa.ac.id) <sup>2</sup>,  
[25120664262@mhs.unesa.ac.id](mailto:25120664262@mhs.unesa.ac.id) <sup>3</sup>

### Abstrak

*Digitalisasi dan globalisasi meningkatkan kompleksitas organisasi sehingga komunikasi organisasi menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi. Kajian ini bertujuan menganalisis dan mensintesis dampak komunikasi organisasi terhadap berbagai variabel organisasional pada studi empiris kuantitatif peneliti Indonesia periode 2021–2026. Kajian ini mengisi gap literatur dengan mengintegrasikan delapan variabel, yaitu kinerja karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan karyawan, kerja sama tim, niat berpindah, dan gaya kepemimpinan dalam satu kerangka analisis. Metode yang digunakan adalah systematic literature review (SLR) dengan protokol PRISMA 2020 terhadap 30 artikel terpilih dari 7.667 artikel awal melalui proses screening ketat dan analisis deskriptif-tematik. Hasil menunjukkan 29 dari 30 artikel menemukan pengaruh positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap variabel dependen, dengan satu artikel tidak signifikan. Teknik analisis yang dominan adalah regresi linear berganda, diikuti regresi linear sederhana, sementara SEM/PLS masih terbatas. Secara keseluruhan, komunikasi organisasi terbukti sebagai variabel strategis yang konsisten berpengaruh positif terhadap kinerja dan sikap kerja. Namun, dominasi pendekatan kuantitatif dan keterbatasan basis data Indonesia membatasi generalisasi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan memperluas data, metode, dan periode kajian.*

**Kata kunci:** komunikasi organisasi, perilaku organisasi, PRISMA 2020, psikologi organisasi, systematic literature review

### Abstract

*Digitalization and globalization have increased organizational complexity, making organizational communication a key factor in achieving organizational success. This study aims to analyze and synthesize the impact of organizational communication on various organizational variables in quantitative empirical studies conducted by Indonesian researchers during the 2021-2026 period. It addresses a gap in the literature by integrating eight variables—employee performance, work motivation, job satisfaction, organizational commitment, employee engagement, teamwork, turnover intention, and leadership style—within a single analytical framework. The method used is a systematic literature review (SLR) with the PRISMA 2020 protocol, analyzing 30 selected articles from 7.667 initial results through rigorous screening and descriptive-thematic analysis. The findings show that 29 out of 30 studies report a positive and significant effect of organizational communication on dependent variables, with only one study showing non-significant results. Multiple linear regression is the most commonly used technique, followed by simple linear regression, while SEM/PLS is used to a lesser extent. Overall, organizational communication is confirmed as a strategic variable with consistent positive effects on performance and work attitudes, although reliance on quantitative approaches and Indonesian databases limits generalizability, suggesting future research expand data sources, methods, and study periods.*

**Keywords:** organizational communication, organizational behavior, PRISMA 2020, organizational psychology, systematic literature review

## PENDAHULUAN

Fenomena organisasi kontemporer menunjukkan peningkatan kompleksitas yang signifikan sebagai konsekuensi dari digitalisasi, globalisasi, serta intensitas kolaborasi lintas unit yang semakin tinggi (Panjaitan et al., 2022; Tarigan & Nawawi, 2023). Perubahan tersebut memunculkan beragam permasalahan organisasi, antara lain hambatan koordinasi, kesenjangan arus informasi, dan konflik interpersonal sakibat

komunikasi yang kurang efektif. Kondisi ini semakin kompleks seiring organisasi yang beroperasi dalam sistem yang dinamis dan saling terhubung, sehingga menuntut mekanisme integrasi yang mampu menyelaraskan kepentingan individu dan tujuan organisasi (Himawan et al., 2023; Tarigan & Nawawi, 2023). Dengan demikian, komunikasi organisasi menjadi faktor kunci dalam mengatasi dinamika dan kompleksitas lingkungan kerja yang semakin tidak pasti (Himawan et al., 2023).

Secara konseptual, Komunikasi organisasi didefinisikan sebagai proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam jaringan hubungan yang saling bergantung untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti (Goldhaber, 1993, dalam Silviani, 2020). Dalam kajian komunikasi organisasi, terdapat dua perspektif teoretis dominan yang saling melengkapi. Perspektif struktural memandang komunikasi sebagai mekanisme koordinatif yang mengatur aliran informasi dan mengintegrasikan aktivitas antarunit organisasi (Conrad & Poole, 2012). Sementara itu, perspektif perilaku menjelaskan bagaimana komunikasi organisasi mempengaruhi aspek psikologis anggota organisasi, seperti kinerja, motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen melalui interaksi interpersonal (Conrad & Poole, 2012). Kedua perspektif ini menegaskan bahwa dalam konteks organisasi, komunikasi merupakan mekanisme strategis yang melampaui sekadar penyampaian informasi teknis.

Sejalan dengan pentingnya peran komunikasi organisasi tersebut, berbagai penelitian empiris telah dilakukan untuk mengkaji dampaknya terhadap beragam variabel organisasional. Meskipun penelitian komunikasi organisasi terus berkembang, temuan-temuan tersebut masih terfragmentasi dan tersebar dalam studi empiris yang berdiri sendiri. Sebagian besar studi hanya berfokus pada satu atau dua variabel tertentu, seperti kinerja (Gunawan & Zulhaida, 2022; Muwaffaq & Triyono, 2024), motivasi kerja (Himawan et al., 2023; Nur & Syafrizaldi, 2025), komitmen organisasi (Badawi et al., 2025; Rosanti & Satiningsih, 2022), dan kepuasan karyawan (Abriyoso, 2022; Harahap & Rudianto, 2021). Kajian sistematis yang ada pun cenderung membatasi diri pada konteks lingkungan kerja tertentu, seperti *hybrid work* (Lekatompeppy et al., 2024; Sangapan et al., 2025) atau hanya berfokus pada satu variabel dampak spesifik seperti kinerja karyawan (Pratiwi Dyah et al., 2023), kepuasan kerja (Raihan et al., 2025; Sekianti et al., 2025), dan efektivitas kerja (Fadiyah et al., 2025), sehingga belum ada studi literatur *review* yang secara komprehensif mengintegrasikan berbagai variabel organisasional dalam satu kerangka analisis pada periode 2021-2026. Oleh karena itu, kajian ini hadir untuk mensintesis potongan-potongan temuan tersebut menjadi sebuah kerangka analisis komprehensif periode 2021-2026 guna memberikan gambaran utuh bagi praktisi dan akademisi mengenai efektivitas komunikasi dalam organisasi modern.

Kajian ini bertujuan mengkaji dan menganalisis dampak komunikasi organisasi terhadap berbagai variabel organisasional pada studi empiris periode 2021-2026 yang dilakukan oleh peneliti Indonesia, baik dari jurnal terindeks Science and Technology Index (SINTA) maupun tidak, dengan menganalisis 30 artikel menggunakan pendekatan *systematic literature review* (SLR). Berdasarkan tujuan tersebut, pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Variabel organisasional apa saja yang dipengaruhi komunikasi organisasi pada studi empiris periode 2021-2026?
2. Bagaimana pola pengaruh komunikasi organisasi terhadap berbagai variabel organisasional?
3. Teknik analisis kuantitatif apa yang paling sering digunakan dalam studi empiris

tersebut?

Kajian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoretis dan praktis. Secara teoretis, kajian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman tentang peran komunikasi organisasi sebagai variabel strategis yang mempengaruhi berbagai aspek perilaku dan kinerja organisasional dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Temuan ini diharapkan dapat memperkaya literatur komunikasi organisasi dalam konteks Indonesia dan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya. Secara praktis, kajian ini diharapkan dapat memberikan panduan berbasis bukti bagi manajer, praktisi Sumber Daya Manusia (SDM), dan pembuat kebijakan dalam merancang, strategi komunikasi internal yang efektif guna meningkatkan produktivitas, kesejahteraan psikologis, dan keterlibatan karyawan di berbagai konteks organisasi di Indonesia,

## METODE

Kajian ini menggunakan metode *systematic literature review* (SLR) dengan kombinasi analisis deskriptif dan tematik untuk menganalisis serta mensintesis temuan penelitian secara sistematis dan terstruktur. *Systematic literature review* merupakan metode kajian literatur yang dilakukan secara sistematis untuk mengumpulkan (*collate*) serta mensintesis temuan dari studi-studi yang menjawab pertanyaan penelitian yang dirumuskan secara jelas (Page et al., 2021). Pemilihan metode ini didasarkan pada kemampuannya dalam mengintegrasikan berbagai studi terdahulu sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan berbasis bukti.

## Strategi Pencarian Literatur

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran literatur pada tiga basis data, yaitu Google Scholar, SINTA (Science and Technology Index), dan Garuda (Garba Rujukan Digital) dengan rentang publikasi 2021–2026. Fokus kajian diarahkan pada studi empiris kuantitatif mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap delapan variabel organisasional. Rincian kata kunci dan jumlah hasil pencarian disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Strategi pencarian literatur**

No	Keyword	Jumlah
1	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “kinerja karyawan”	1.838
2	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “motivasi kerja”	1.570
3	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “kepuasan kerja”	1.441
4	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “komitmen organisasi”	1.177
5	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “gaya kepemimpinan”	1.071
6	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “keterlibatan kerja”	507
7	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “kerja sama tim”	11
8	“Pengaruh komunikasi organisasi” terhadap “ <i>turnover intention</i> ”	52
<b>Total</b>		<b>7.667</b>

Sumber: Hasil pencarian peneliti (2026)

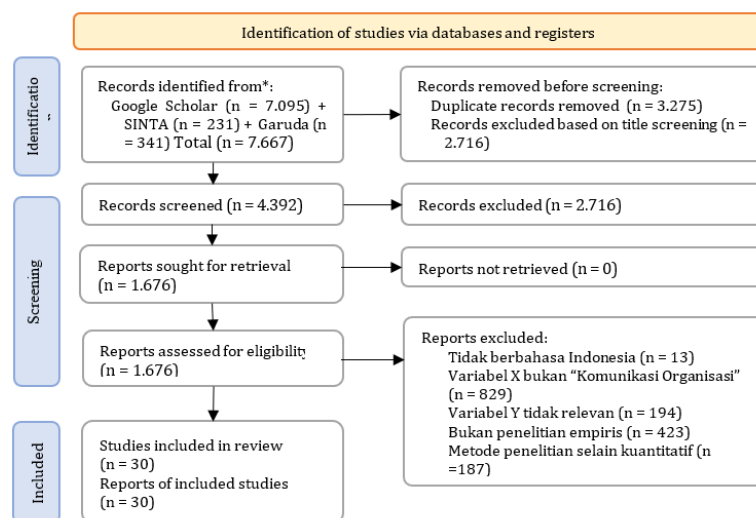
## Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria inklusi meliputi artikel berbahasa Indonesia yang diterbitkan pada periode 2021–2026 dan berfokus pada kajian komunikasi organisasi yang mempengaruhi variabel organisasional. Artikel yang disertakan dalam penelitian ini terbatas pada studi empiris yang menggunakan metode kuantitatif dari jurnal ilmiah yang tersedia dalam

bentuk *full text*. Sebaliknya, publikasi di luar rentang waktu tersebut, metode selain kuantitatif, karya non-jurnal seperti skripsi, tesis atau disertasi, serta artikel yang tidak secara langsung membahas komunikasi organisasi, dikecualikan dari analisis. Langkah ini memastikan literatur yang dipakai benar-benar relevan dengan tujuan penelitian, sehingga menghasilkan sintesis yang komprehensif dan akurat.

**Proses Seleksi Artikel**

Proses seleksi artikel berpedoman pada PRISMA 2020 yang terdiri dari empat tahap, yaitu identifikasi (*identification*), penyaringan (*screening*), kelayakan (*eligibility*), dan inklusi (*included*). Pertama, tahap *identification* dilakukan dengan menelusuri tiga basis data, yaitu Google Scholar, SINTA, dan Garuda (Garba Rujukan Digital), yang menghasilkan 7.667 artikel. Sebanyak 3.275 artikel terdeteksi duplikat sehingga tersisa 4.392 artikel untuk dilanjutkan ke tahap *screening*. Kedua, tahap *screening* dilakukan terhadap 4.392 artikel berdasarkan relevansi judul. Sebanyak 2.716 artikel tereliminasi dan tersisa 1.676 artikel untuk tahap *eligibility*. Ketiga, tahap *eligibility* dilakukan dengan menilai kelayakan artikel berdasarkan abstrak dan full text, sehingga sebanyak 1.646 artikel tereliminasi karena tidak sesuai kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan dan menyisakan 30 artikel yang siap disintesis. Keempat, pada tahap *included*, ditetapkan 30 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dijadikan sebagai sumber data analisis dalam *systematic literature review* ini. Proses seleksi artikel tersebut dapat divisualisasikan pada gambar 1.



**Gambar 1. Proses seleksi artikel**

Instrumen yang digunakan adalah tabel ekstraksi data yang memuat penulis dan tahun, judul artikel, variabel dependen (Y), teknik analisis, dan hasil temuan. Data kemudian dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif untuk memetakan distribusi temuan dan tren penelitian, serta analisis tematik melalui tahapan *open coding*, kategorisasi, dan penarikan tema utama untuk mengidentifikasi pola pengaruh komunikasi organisasi terhadap berbagai variabel organisasional.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Karakteristik studi**

Analisis yang dilakukan terhadap 30 artikel yang lolos Seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel tersebar dalam rentang tahun 2021-2026, dengan publikasi

terbanyak pada tahun 2025 (n=8 artikel), 2023 (n=7 artikel), dan 2022 (n=7 artikel). Gambaran lengkap karakteristik studi disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2. Ekstraksi data**

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
1	(Fatma et al., 2022)	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banjar	Kinerja karyawan	Karyawan sektor publik	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai positif dan terhadap
2	(Himawan et al., 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022	Motivasi Kerja	Karyawan sektor swasta	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja positif dan terhadap
3	(Abriyoso, 2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian pada Tingkat Kabupaten	Kepuasan kerja	Karyawan sektor publik	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja positif dan terhadap
4	(Choiriyati & Darmawan, 2022)	Dampak Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai	Komitmen organisasi	Karyawan sektor publik	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja positif dan terhadap
5	(Widiyanto, 2024)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap <i>Work Engagement</i> melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Universitas Trisakti	Keterlibatan karyawan	Karyawan sektor swasta	SEM-PLS	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan <i>work engagement</i> ; komunikasi organisasi terhadap <i>work engagement</i> kepuasan kerja memediasi organisasi
6	(Badawiet al., 2025)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya	Komitmen organisasi	Organisasi mahasiswa	SEM-PLS	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; positif dan terhadap organisasi;

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
		Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada Organisasi Mahasiswa Universitas Pelita Bangsa				gaya kepemimpinan tidak signifikan
7	(Mujiati et al., 2025)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Keterlibatan Pegawai, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro melalui Kepuasan Kerja	Kinerja karyawan	Karyawan sektor publik	PLS-SEM	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja; kepuasan kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja
8	(Nababan, 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Masa Pandemi COVID-19	Motivasi kerja	Karyawan BUMN	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
9	(Widiawati et al., 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Staf Kantor Desa Mulyasari	Kinerja karyawan	Karyawan sektor publik	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	(Murniarti et al., 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Guru SMP Se-Kecamatan Pondok Melati	Komitmen organisasi	Karyawan sektor pendidikan	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
11	(Muwafaq & Triyono, 2024)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen dan Tenaga Kependidikan UMS	Kinerja karyawan	Karyawan sektor pendidikan	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
12	(Islami et al., 2021)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia	Kinerja karyawan	Karyawan sektor swasta	SEM-PLS	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; kepuasan kerja memediasi secara parsial
13	(Nurdin & Prinandita, 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pegawai	Kinerja karyawan	Karyawan sektor publik	SEM-PLS	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; kepuasan kerja memediasi secara parsial
14	(Muhammad & Rahmawati, 2025)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Work Engagement</i> di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga	Keterlibatan karyawan	Karyawan sektor publik	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement
15	(Rosanti & Satiningsih, 2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada BEM Fakultas X	Komitmen organisasi	Organisasi mahasiswa	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
16	(Tahituet al., 2024)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Gaya Kepemimpinan Lurah Milenial di Kota Ambon	Gaya kepemimpinan	Karyawan sektor publik	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan
17	(Panjaitan et al., 2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Komitmen Efektif Pegawai di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN)	Motivasi kerja, komitmen organisasi	Karyawan sektor publik	Korelasi Spearman Rank	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan komitmen afektif

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
18	(Nur & Syafrizaldi, 2025)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Bank Sumut Kc Binjai	Motivasi kerja	Karyawan sektor publik	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
19	(Fadhilah & Hadiono, 2024)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap <i>Teamwork</i> Organisasi Mahasiswa Universitas KH. Mukhtar Syafaat	Kerja sama tim	Organisasi mahasiswa	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap teamwork
20	(Lubis & Afandi, 2024)	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kompensasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan berdasarkan Perspektif Islam	Kepuasan kerja	Karyawan sektor swasta	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
21	(Setiawan & Viviani, 2025)	Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi, Dukungan Kepemimpinan, dan Inovasi terhadap Keterlibatan Karyawan dengan Mediasi Budaya Organisasi di PT. Telkom Indonesia	Keterlibatan karyawan	Karyawan BUMN	Structural Equation Modeling (SEM)	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Budaya organisasi memoderasi hubungan tersebut
22	(Anugrah & Vito, 2023)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, dan Pengembangan Karir terhadap Niat Berpindah dimediasi Keterlibatan Karyawan pada Wilayah JABODETABEK	Niat berpindah ( <i>turnover intention</i> )	Karyawan sektor swasta	Structural Equation Modeling (SEM)	Komunikasi organisasi dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, sedangkan upah berpengaruh negatif terhadap keterlibatan karyawan. Selanjutnya, peningkatan keterlibatan karyawan tersebut berperan sebagai mediator yang secara efektif berkontribusi

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
						terhadap penurunan tingkat niat berpindah karyawan.
23	(Harahap & Rudianto, 2021)	Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Metro TV Sumut	Kepuasan kerja	Karyawan sektor swasta	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
24	(Zafirah & Mulyadi, 2024)	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Optima Mandiri Persada Jakarta Pusat	Kinerja karyawan	Karyawan sektor swasta	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
25	(Gunawan & Zulhaida, 2022)	Pengaruh Komunikasi dan Koordinasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Fianka Rezalina Fatma	Kinerja karyawan	Karyawan sektor swasta	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
26	(Gutara & Kiranida, 2025)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. MBT	Kinerja karyawan	Karyawan sektor swasta	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
27	(Tarigan & Nawawi, 2023)	Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Stabat berdasarkan Persepektif Islam	Kepuasan kerja	Karyawan BUMN	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; kompensasi tidak signifikan
28	(Panjaitan et al., 2022)	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap	Komitmen organisasi	Karyawan sektor publik	Regresi linear berganda	Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

No	Penulis (Tahun)	Judul	Variabel Y	Partisipan	Teknik Analisis	Hasil Temuan
		Komitmen Organisasi pada KPU Kabupaten Simalungun				
29	(Firma nsyah et al., 2025)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap <i>Teamwork</i> Karyawan melalui <i>Knowledge Sharing</i> sebagai Variabel <i>Intervening</i> PT Bintang Nyata	Kerja sama tim	Karyawan sektor swasta	SEM-PLS	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>teamwork</i> ; <i>knowledge sharing</i> secara parsial
30	(Nisa & Hadi, 2025)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Impact Solutions	Kinerja karyawan	Karyawan sektor swasta	Regresi linear sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber: Hasil sintesis peneliti (2026)

Dari 30 artikel, kinerja karyawan merupakan variabel dependen yang paling banyak diteliti (n=10 artikel), diikuti komitmen organisasi (n=6 artikel), kepuasan kerja (n= 4 artikel), motivasi kerja (n=4 artikel), keterlibatan kerja (n=3 artikel), kerja sama tim (n=2 artikel), serta niat berpindah dan gaya kepemimpinan masing-masing (n=1 artikel). Total kemunculan variabel dependen adalah 31 dari 30 artikel karena terdapat artikel yang mengkaji lebih dari satu variabel dependen sekaligus. Konteks sampel didominasi karyawan dari sektor publik (n=11), swasta (n=11), dan BUMN (n=4). Seluruh artikel yang disintesis menggunakan pendekatan kuantitatif dengan variasi teknik analisis meliputi regresi linear sederhana, regresi linear berganda, dan SEM/PLS.

### Pola Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Variabel Organisasional

Hasil sintesis menunjukkan bahwa 29 dari 30 artikel menemukan pengaruh positif dan signifikan tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap variabel dependen, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Secara umum, komunikasi yang jelas, dua arah, dan terstruktur terbukti memengaruhi berbagai aspek perilaku karyawan. Ringkasan pola temuan disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Pola temuan komunikasi organisasi terhadap variabel dependen**

No	Variabel dependen	Jumlah variabel	Arah pengaruh	Mekanisme utama	Studi
----	-------------------	-----------------	---------------	-----------------	-------

1	Kinerja karyawan	10	Positif Signifikan	Reduksi koordinasi, efisiensi tugas	kesalahan peningkatan	(Fatma et al., 2022; Islami et al., 2021)
2	Komitmen organisasi	6	Positif Signifikan	Identifikasi nilai organisasi	afektif dengan	(Badawi et al., 2025; Murniarti et al., 2023)
3	Kepuasan kerja	4	Positif Signifikan	Pemenuhan kejelasan pengakuan	kebutuhan tugas dan	(Abriyoso, 2022; Lubis & Afandi, 2024)
4	Motivasi kerja	4	Positif Signifikan	Penyampaian umpan balik yang tepat waktu	tujuan dan	(Himawan et al., 2023; Nababan, 2023)
5	Keterlibatan kerja	3	Positif Signifikan	Peningkatan <i>vigor, dedication, dan absorption</i>		(Muhammad & Rahmaningtyas, 2025; Widiyanto, 2024)
6	Kerja sama tim	2	Positif Signifikan	Koordinasi antar anggota dan <i>knowledge sharing</i>		(Fadhilah & Hadiono, 2024; Firmansyah et al., 2025)
7	Gaya kepemimpinan	1	Positif Signifikan	Pembentukan kepemimpinan adaptif dan partisipatif	perilaku	(Tahitu et al., 2024)
8	Niat berpindah ( <i>turnover intention</i> )	1	Tidak secara langsung (dimediasi keterlibatan kerja)	Keberhasilan <i>turnover intention</i> sangat bergantung pada sejauh mana strategi komunikasi internal mampu mengonversi persepsi karyawan menjadi keterlibatan aktif di tempat kerja.	menekan sangat	(Anugrah & Vito, 2023)

Sumber: Hasil sintesis peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 3, kinerja karyawan merupakan variabel yang paling banyak diteliti, mengindikasikan bahwa peneliti Indonesia cenderung memandang komunikasi organisasi sebagai instrumen peningkatan produktivitas. Komunikasi yang jelas dan terstruktur terbukti mengurangi kesalahan koordinasi serta meningkatkan efisiensi tugas di berbagai konteks sektor (Fatma et al., 2022; Gunawan & Zulhaida, 2022; Islami et al., 2021). Variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja menunjukkan mekanisme yang lebih bersifat afektif, di mana komunikasi yang konsisten memenuhi kebutuhan psikologis karyawan akan pengakuan dan kejelasan peran (Abriyoso, 2022; Murniarti et al., 2023). Variabel keterlibatan kerja, kerja sama tim, dan gaya kepemimpinan, meskipun lebih sedikit diteliti, menunjukkan hasil yang konsisten signifikan. Khususnya pada niat berpindah, komunikasi organisasi tidak berpengaruh langsung melainkan melalui mediasi keterlibatan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi, semakin tinggi keterlibatan, sehingga niat berpindah semakin menurun (Anugrah & Vito, 2023),

### Variasi konteks dan mekanisme

Meskipun mayoritas artikel menunjukkan pengaruh signifikan, terdapat variasi dalam mekanisme dampak yang dipengaruhi perbedaan karakteristik sampel dan konteks organisasi. Studi pada organisasi kemahasiswaan (Badawi et al., 2025; Fadhilah & Hadiono, 2024; Rosanti & Satiningsih, 2022) menunjukkan hasil berbeda dibanding studi pada karyawan profesional, mengindikasikan bahwa komunikasi organisasi beroperasi secara berbeda tergantung karakteristik organisasi. Pada beberapa konteks, pengaruh komunikasi bersifat tidak langsung dan memerlukan variabel mediasi seperti keterlibatan kerja (Anugrah & Vito, 2023), budaya organisasi (Setiawan & Viviani, 2025), dan kepuasan kerja (Nurdin & Prinandita, 2023).

## KESIMPULAN

Kajian ini menganalisis 30 artikel empiris kuantitatif periode 2021–2026 menggunakan metode *systematic literature review* (SLR). Hasil menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap delapan variabel organisasional, dengan dominasi pada kinerja karyawan (n=10 artikel), diikuti komitmen organisasi (n=6 artikel), kepuasan kerja dan motivasi kerja (masing-masing n=4 artikel), keterlibatan kerja (n=3 artikel), kerja sama tim (n=2 artikel), serta niat berpindah dan gaya kepemimpinan (masing-masing n=1 artikel). Sebanyak 29 dari 30 artikel menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sementara satu artikel menunjukkan pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi keterlibatan kerja. Dari sisi metodologi, teknik analisis yang paling banyak digunakan adalah regresi linear sederhana dan berganda, diikuti SEM/PLS dalam jumlah yang lebih terbatas. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan variabel strategis yang berkontribusi konsisten terhadap peningkatan perilaku dan kinerja organisasi, bukan sekadar mekanisme penyampaian informasi.

Kajian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas pemahaman perspektif struktural dan perilaku komunikasi organisasi melalui integrasi delapan variabel organisasional dalam satu kerangka analisis — sesuatu yang belum dilakukan kajian sistematis sebelumnya yang cenderung terbatas pada satu variabel tertentu seperti kinerja (Pratiwi Dyah et al., 2023) atau kepuasan kerja (Raihan et al., 2025; Sekianti et al., 2025). Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bagi manajer dan praktisi SDM untuk merancang strategi komunikasi internal yang efektif, meliputi penguatan komunikasi vertikal dan horizontal, penyediaan ruang umpan balik yang terbuka, serta pemanfaatan media komunikasi digital guna meningkatkan kinerja, motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan keterlibatan karyawan.

Meskipun demikian, kajian ini memiliki beberapa keterbatasan. Basis data yang digunakan hanya mencakup Google Scholar, SINTA (Science and Technology Index), dan Garuda (Garba Rujukan Digital), sehingga artikel dari database internasional seperti Scopus atau Web of Science tidak tercakup. Selain itu, kajian ini dibatasi pada artikel berbahasa Indonesia periode 2021–2026 dan hanya mensintesis studi empiris kuantitatif, sehingga perspektif kualitatif yang dapat memperdalam pemahaman tentang mekanisme komunikasi organisasi belum tersintesis. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan basis data ke database internasional, memperluas bahasa artikel, menggabungkan metode kualitatif dan campuran, serta memperpanjang periode kajian agar temuan yang dihasilkan lebih komprehensif dan dapat digeneralisasi secara lebih luas.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abriyoso, O. (2022). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN PADA TINGKAT KABUPATEN. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2(8.5.2017), 2003–2005. <https://doi.org/https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i5.6994>
- Anugrah, A. K., & Vito, M. N. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Upah, Dan Pengembangan Karir Terhadap Niat Berpindah Dimediasi Keterlibatan Karyawan Pada Wilayah Jabodetabek. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi (JIMEA)*, 1(2), 33–47. <https://doi.org/10.62017/jimea.v1i2.269>
- Badawi, A., Millah, D., Apriliani, L., Cahyani, I. N., Azzahra, S. I., Azizi, A. S. R., & Zulaeka, A. (2025). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Organisasi Mahasiswa Universitas Pelita Bangsa. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(4), 75–83. <https://doi.org/10.69714/3gq7cc09>
- Choiriyati, S., & Darmawan, D. (2022). Dampak Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai. *Intercode: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.36269/ire.v4i2.2966>
- Conrad, C., & Poole, M. S. (2012). *Strategic Organizational Communication: In a Global Economy (Seventh edition)* (S. Dalphin, Ed.; 7th ed.). Wiley-Blackwell. [https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=YqNcHm7sgAC&oi=fnd&pg=PA244&dq=Conrad+and+Scott+Poole+\(2012\)&ots=0AXdyiobPT&sig=0NsZ9PPPMWQvln-y05yCqSbeq48#v=snippet&q=empowerment+for+employees+to+accomplish+tasks&f=false](https://books.google.co.uk/books?hl=en&lr=&id=YqNcHm7sgAC&oi=fnd&pg=PA244&dq=Conrad+and+Scott+Poole+(2012)&ots=0AXdyiobPT&sig=0NsZ9PPPMWQvln-y05yCqSbeq48#v=snippet&q=empowerment+for+employees+to+accomplish+tasks&f=false)
- Fadhilah, L., & Hadiono, A. F. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Teamwork Organisasi Mahasiswa Universitas Kh. Mukhtar Syafaat. *JDARISCOMB: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*, 4(2), 156–171. <https://doi.org/https://doi.org/10.30739/jdariscomb.v4i2.3621>
- Fadiyah, S. K., Ahkmad, F. F., Fadhila, Z. N., & Milad, K. (2025). Systematic Literature Review: Peran Komunikasi Interpersonal antar Karyawan terhadap Efektivitas Kerja. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 1(11), 2063–2073. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v1i11.408>
- Fatma, Abdurrakhman, M. Z., & Nurriqli, A. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 8, 345–364. <https://doi.org/https://doi.org/10.35972/jieb.v8i2.763>
- Firmansyah, M. E., Abadiyah, R., & Andriani, D. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Teamwork Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening Pt Bintang Teknik Nyata. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 11(2), 371–407. [https://doi.org/10.47329/jurnal\\_mbe.v11i2.1614](https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v11i2.1614)
- Gunawan, H., & Zulhaida. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Fianka Rezalina Fatma Pekanbaru. *Indonesian Journal of Business Economics and Management*, 1(2), 35–42. <https://doi.org/10.57152/ijbem.v1i2.388>
- Gutara, Y. M., & Kiranida, O. (2025). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. MBT. *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan*, 9(1), 5344–5348. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v9i1.25295>
- Harahap, M. D., & Rudianto. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Metro Tv Sumut.

- PERSEPSI :Communication Journal*, 4(1), 69–79.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.30596/persepsi.v4i1.5664>
- Himawan, C. R., Kristy, E. V., Hasibuan, A. F., M. Nastain, M., & Fariha, N. F. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022. *JKOMDIS : Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial*, 3(1), 1–7.  
<https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.457>
- Islami, A. N., Palupi, M. F. T., & Romadhan, M. I. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia. *Jurnal Representamen*, 7(01).  
<https://doi.org/10.30996/representamen.v7i01.5127>
- Lekatompessy, D. B. F., Kawan, D., Lumaupuy, F., Parinussa, M., Kristen, U., & Maluku, I. (2024). Komunikasi Organisasi Dalam Era Kerja Hybrid: Systematic Review Terhadap Penelitian Pasca Pandemi. *Jurnal BADATI Ilmu Sosial & Humaniora*, 4(2), 194–210.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.38012/jb.v4i2.1427>
- Lubis, N. A., & Afandi, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Berdasarkan Perspektif Islam (Studi Kasus PT Indomarco Prismatama Cabang Medan Veteran II). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 984–994. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.11631>
- Muhammad, F. A., & Rahmaningtyas, W. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Work Engagement di Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga. *Jurnal EMT KITA*, 9(4), 1389–1399.  
<https://doi.org/10.35870/emt.v9i4.4631>
- Mujiati, Indrawati, M., & Utari, W. (2025). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, KETERLIBATAN PEGAWAI, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO MELALUI KEPUASAN KERJA. *Jurnal Akademik Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 01–11.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jaem.v2i4.6495>
- Murniarti, E., Kailola, L. G., & Saian, G. D. A. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Guru Sekolah Menengah Pertama Se-Kecamatan Pondok Melati. *Attractive : Innovative Education Journal*, 5(3), 406–410.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51278/aj.v5i3.920>
- Muwaffaq, S. R., & Triyono, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen dan Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 8(1), 85–104.  
<https://doi.org/10.30596/ji.v8i1.16874>
- Nababan, D. R. N. (2023). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Survei pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jakarta Kemayoran). *MediaKom : Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 13(1), 45. <https://doi.org/10.22441/mediakom.v13i1.19673>
- Nisa, C., & Hadi, A. S. P. (2025). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Impact Credit Solutions. *Jurnal Komunikasi*, 3(7), 331–347.  
<https://ecosemica.net/index.php/KOMUNIKASI/article/view/1018>
- Nur, M. I., & Syafrizaldi. (2025). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai PT. Bank Sumut Kc Binjai. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 7(1), 52–57. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v7i1.5304>
- Nurdin, S., & Prinandita, S. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 14–25.  
<https://doi.org/10.51977/jsm.v5i1.1020>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J.

- M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Bmj*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Panjaitan, M., Siregar, S., & Winarto. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada KPU Kabupaten Simalungun. *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 8(2), 173–180. <https://doi.org/10.46880/methonomi.vol8no2.pp173-180>
- Pratiwi Dyah, Fauzi Achmad, Febrianti Berliana, Noviyanti Diana, Permatasari Evi, & Rahmah Nurul. (2023). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 561–570. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i3.1325>
- Raihan, I. M., Listyari, W. D., & Rahmawati, D. (2025). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Organisasi Sebagai Determinan Kepuasan Kerja Guru Generasi Z: Sebuah Systematic Literature Review. *Prosiding Fakultas Ilmu ...* <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/semnas-ps/article/view/63636%0Ahttps://journal.unj.ac.id/unj/index.php/semnas-ps/article/download/63636/22124>
- Rosanti, L. T., & Satiningsih. (2022). Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada BEM Fakultas X di Masa Pandemi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(7), 206–215. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/cjpp.v9i7.48249>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., Haymans Manurung, A., & Manurung, A. (2025). Tren Penelitian Komunikasi Organisasi di Era Hybrid Work: Kajian Systematic Literature Review. *Jurnal Komunikasi Dan Ilmu Sosial*, 3, 117–128. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jkis.v3i3.2553>
- Sekianti, A., Indrianna Meutia, K., Armiami, R., Vanie, A., & Iva Dwi Febriana, A. (2025). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(2), 13463–13468. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i2.4329>
- Setiawan, A. A., & Viviani, E. N. (2025). Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi, Dukungan Kepemimpinan, Dan Inovasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Dengan Mediasi Budaya Organisasi Di Pt. Telkom Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(Februari), 87–96. <https://doi.org/10.62017/jimea>
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi Organisasi* (I. Silviani, Ed.). SCOPINDO.
- Tahitu, A., Tutuhaturunewa, A. R., & Fadirubun, V. M. (2024). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN LURAH MILENIAL DI KOTA AMBON. *Jurnal BADATI*, 6(1), 53–72. <https://doi.org/https://doi.org/10.38012/jb.v6i1.1215>
- Tarigan, E. V., & Nawawi, Z. M. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) KCP Stabat Berdasarkan Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 1457–1465. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i1.8493>
- Widiawati, A., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Staf Kantor Desa Mulyasari. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 3(3), 167–178. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/cemerlang.v3i3.1332>
- Widiyanto, M. (2024). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Work Engagement melalui Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Trisakti. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan*

- Islam Dan Multikulturalisme*, 4(3), 900–919.  
<https://doi.org/10.37680/scaffolding.v4i3.2133>
- Zafirah, S. A., & Mulyadi. (2024). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Optima Mandiri Persada Jakarta Pusat. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 342–350.  
<https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/index>