

Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Ni Kadek Suryani^{1*}, G. Oka Warmana²

Institut Desain dan Bisnis Bali ¹, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur²

Email korespondensi: nksuryani@idbbali.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan bahwa organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui komunikasi organisasi dengan baik dapat diterima dan dibuktikan dari hasil penelitian terdahulu. Semakin baik komunikasi organisasi dilakukan, semakin baik kinerja karyawan. Ini berarti bahwa komunikasi organisasi membantu karyawan mencapai target kerja maksimal karena atasan dapat memberikan bimbingan, informasi, atau arahan agar karyawan dapat bekerja lebih baik melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi organisasi yang efektif dimulai dengan hubungan yang baik antar anggota organisasi, karyawan yang senang dengan komunikasi organisasi akan memiliki hubungan yang sehat dengan anggota lainnya dan informasi dapat mengalir dengan baik dalam organisasi.

Kata kunci: Komunikasi Organisasi; Kinerja Karyawan

Abstract

The purpose of this study is to explain the role of organizational communication in improving employee performance. The hypothesis proposed that organizations can improve employee performance through good organizational communication can be accepted and proven from the results of previous studies. The better organizational communication is carried out, the better employee performance. This means that organizational communication helps employees achieve maximum work targets because superiors can provide guidance, information, or direction so that employees can work better through effective communication. Effective organizational communication starts with good relationships between organizational members, employees who are happy with organizational communication will have healthy relationships with other members and information can flow well in the organization.

Keywords: Organizational Communication; Employee Performance

PENDAHULUAN

Komunikasi organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi internal yang efektif berdampak positif pada kinerja karyawan, yang mengarah pada peningkatan hasil organisasi (Wiwin et al., 2020). Pengaruh positif ini lebih lanjut disoroti oleh peran komunikasi karyawan dalam meningkatkan kinerja melalui peningkatan identifikasi organisasi (Smidts et al., 2001). Penelitian lainnya juga menemukan bahwa kualitas komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap budaya organisasi, yang berkontribusi pada kinerja yang unggul dan kepuasan karyawan (Marisyah, 2023).

Komunikasi internal tidak hanya meningkatkan hubungan antara manajemen dan karyawan tetapi juga meningkatkan motivasi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Dhone & Sarwoko, 2022). Komunikasi organisasi yang transparan telah dikaitkan dengan efek positif langsung pada pengayaan kehidupan kerja karyawan, menggarisbawahi

pentingnya komunikasi organisasi dalam mendorong peningkatan kinerja (Jiang & Men, 2016). Komunikasi internal dan identifikasi organisasi telah menjadi perhatian utama dalam studi komunikasi karena peran penting mereka dalam mencapai kinerja karyawan dan efektivitas organisasi (Sulaiman & Abdullah, 2019).

Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan, sangat penting untuk fokus membangun budaya organisasi yang mendukung pelaksanaan tugas, mempertimbangkan pola komunikasi, dan melibatkan karyawan dalam program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi mereka (Syahrudin, 2020). Selain itu, komunikasi organisasi, bersama dengan kompensasi dan jenjang karir, telah diidentifikasi sebagai faktor penentu yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan (Indrasari et al., 2019). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan pola komunikasi terhadap kinerja karyawan telah dieksplorasi dalam berbagai konteks, yang menekankan pentingnya faktor-faktor ini dalam mendorong efektivitas dan produktivitas karyawan (Afzal, 2024).

Komunikasi yang efektif dalam organisasi tidak hanya berdampak pada moral, motivasi, dan kinerja karyawan, tetapi juga memengaruhi identifikasi organisasi, yang sangat penting untuk komitmen dan kinerja karyawan (H. Jiang & Luo, 2018; Smidts et al., 2001). Penelitian telah menunjukkan bahwa komunikasi yang transparan dan otentik secara positif mempengaruhi keterlibatan karyawan, yang mengarah pada peningkatan hasil kinerja (Marisyah, 2023). Selain itu, kualitas komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap budaya organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan kepuasan karyawan (H. Jiang & Men, 2016).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi internal menumbuhkan hubungan yang lebih baik antara manajemen dan karyawan, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja secara keseluruhan (Kosmajadi, 2021). Komunikasi yang transparan telah dikaitkan dengan efek positif langsung pada pengayaan kehidupan kerja karyawan, menggarisbawahi pentingnya komunikasi dalam mendorong peningkatan kinerja (Bano, 2024). Selain itu, komunikasi organisasi, bersama dengan faktor-faktor seperti kompensasi, jalur karier, dan budaya organisasi, telah diidentifikasi sebagai faktor penentu yang signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan (Caday & Mallillin, 2023; Wiwin et al., 2020; Yunus, 2023). Dampak budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan pola komunikasi terhadap kinerja karyawan telah dieksplorasi secara ekstensif, dengan menekankan peran penting mereka dalam mendorong efektivitas dan produktivitas karyawan (Dhaqane, 2024).

Komunikasi organisasi tidak hanya memengaruhi motivasi dan keterlibatan karyawan, tetapi juga memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja karyawan (Abugre, 2011; Alarabiat & Eyupoglu, 2022). Komunikasi yang efektif dalam organisasi menciptakan suasana kerja yang positif, mendorong kolaborasi dan kesuksesan di antara karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (Kalogiannidis, 2020). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan, yang didorong oleh faktor-faktor seperti komunikasi dan keseimbangan kehidupan kerja, berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kesuksesan organisasi (Kim, 2002). Selain itu, gaya komunikasi asertif dan budaya

organisasi telah terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai faktor perantara (Afzal, 2024; Pratiwi & Nawangsari, 2021).

Dalam kenyataannya, permasalahan komunikasi organisasi senantiasa muncul dalam proses pengorganisasian. Masalah umum yang dihadapi oleh perusahaan adalah kurang harmonisnya hubungan antara atasan dan bawahan termasuk kurang adanya kepercayaan dari atasan terhadap bawahan, kurang adanya transparansi dalam perumusan kebijakan dan kurangnya ruang komunikasi yang tersedia dalam organisasi (Dato et al., 2019). Hambatan tersebut dapat berupa kendala komunikasi *horizontal* antar divisi akibat adanya hambatan bahasa dan latar belakang pendidikan yang berbeda (Shabir & Gani, 2020). Ini membuktikan tidaklah mudah untuk melakukan komunikasi organisasi secara efektif, akan ada berbagai hambatan terjadi yang dapat merusak komunikasi itu sendiri (Suryani et al., 2021).

Dalam konteks perubahan organisasi, komunikasi memainkan peran penting dalam membantu karyawan menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan keadaan baru, menyoroti pentingnya saluran komunikasi yang jelas dan efektif selama masa transisi (Burin, 2023). Selain itu, budaya dan struktur organisasi merupakan faktor kunci dalam memaksimalkan kinerja sumber daya manusia, yang menekankan perlunya lingkungan kerja yang kondusif yang didukung oleh praktik komunikasi yang efektif (Mukhiya, 2023; Rahman et al., 2022). Gaya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi telah diidentifikasi sebagai pendorong signifikan komitmen organisasi dan kinerja karyawan, menggarisbawahi keterkaitan faktor-faktor tersebut dalam mencapai hasil yang diinginkan (X. Jiang et al., 2020).

Berdasarkan uraian di atas, komunikasi organisasi muncul sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan membina hubungan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan memprioritaskan strategi komunikasi internal yang efektif dan memupuk budaya organisasi yang mendukung, perusahaan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan metodologi tinjauan literatur sistematis menekankan peran penting komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mendorong praktik komunikasi yang transparan, otentik, dan efektif, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada hasil kinerja yang lebih baik. Memahami dampak komunikasi terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan keterlibatan karyawan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang mendorong kesejahteraan karyawan dan mendorong kesuksesan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metodologi tinjauan literatur akan dimulai dengan mengidentifikasi penelitian yang relevan yang berfokus pada komunikasi organisasi, kinerja karyawan, dan variabel terkait seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Penelitian yang mengeksplorasi pengaruh strategi komunikasi internal, gaya kepemimpinan, dan pola komunikasi terhadap kinerja karyawan akan dimasukkan dalam tinjauan (Bano, 2024; Epitropaki, 2012; Jiang & Men, 2016; Kantabutra & Rungruang, 2013; Wiwin et al., 2020).

Metodologi ini juga akan mencakup studi yang mengeksplorasi dampak komunikasi organisasi terhadap kepuasan karyawan, komitmen, dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan mensintesis temuan-temuan ini, tinjauan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang bagaimana strategi komunikasi yang efektif berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi.

Metodologi tinjauan literatur akan mengadopsi pendekatan sistematis untuk mensintesis penelitian yang sudah ada tentang peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menganalisis beragam penelitian, tinjauan ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang berharga mengenai mekanisme yang digunakan komunikasi organisasi untuk memengaruhi kinerja karyawan dan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang berkontribusi terhadap peningkatan hasil organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dampak komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan merupakan topik yang banyak dipelajari dalam literatur akademis. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kepercayaan di antara para karyawan (Rajhans, 2009). Penelitian lainnya menyoroti hubungan positif antara kualitas komunikasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa saluran komunikasi yang jelas dan terbuka dapat meningkatkan hasil kinerja (Marisya, 2023; Wiwin et al., 2020).

Penelitian lainnya mendukung gagasan bahwa komunikasi dan keterlibatan merupakan pendorong penting bagi kinerja organisasi. Faktor-faktor seperti komunikasi dan keseimbangan kehidupan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Bano, 2024; Rahman et al., 2022). Beberapa penelitian telah mengeksplorasi efek mediasi dari identifikasi organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja pada hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan, memberikan wawasan tentang bagaimana komunikasi memengaruhi hasil kinerja (Kamalia, 2022; Sulaiman & Abdullah, 2019). Lebih lanjut, model mediasi ini mempertimbangkan penelitian yang menguji peran mediasi dari faktor-faktor lainnya seperti komitmen organisasi, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja dalam hubungan antara komunikasi organisasi dan kinerja karyawan (Abugre, 2011; Hussain et al., 2019; Utami, 2023). Dengan menganalisis berbagai variabel mediasi, kajian ini dapat memberikan pemahaman tentang bagaimana komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui berbagai mekanisme.

Sejumlah penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan komunikasi sebagai variabel moderasi. Penelitian-penelitian ini telah memberikan wawasan tentang dinamika yang kompleks antara strategi komunikasi dan dampaknya terhadap hasil kinerja karyawan. komunikasi interpersonal terbukti memoderasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa jika stres kerja meningkat tetapi disertai dengan komunikasi interpersonal yang baik, maka kinerja karyawan dapat meningkat. Ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran penting dalam mengatasi dampak negatif dari stres kerja (Dewi et al., 2020). Para pemimpin tidak boleh

mengabaikan pentingnya komunikasi dengan karyawan mereka untuk mengkomunikasikan tanggung jawab dengan jelas, mendengarkan masalah dan isu-isu dalam pelaksanaan tugas, dan mengelolanya dengan tepat. Komunikasi yang baik membantu menyampaikan visi dan misi organisasi, serta mendengarkan masalah karyawan, sehingga memperkuat peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan retensi karyawan (Tian et al., 2020).

Penelitian lainnya menggabungkan studi yang menyelidiki dampak budaya organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia, dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan dalam konteks efektivitas komunikasi (Soomro & Shah, 2019; Sulaiman & Abdullah, 2019; Syarifin, 2023). Dengan mengeksplorasi faktor-faktor yang saling berhubungan ini, kajian ini bertujuan untuk menggambarkan hubungan yang kompleks antara komunikasi organisasi dan kinerja karyawan. Penulis lainnya mempertimbangkan peran identifikasi organisasi, pelanggaran kontrak psikologis, dan keanggotaan organisasi yang dirasakan dalam membentuk hasil kinerja karyawan melalui praktik komunikasi yang efektif (Aboramadan, 2020; Dhaqane, 2024; Rahmawati, 2024). Dengan menganalisis faktor-faktor ini, peneliti ini berupaya mengungkap mekanisme yang mendasari bagaimana komunikasi organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi telah ditemukan memainkan peran sentral dalam membentuk kinerja karyawan, dengan praktik komunikasi yang efektif berkontribusi pada budaya organisasi yang positif yang meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja (Arya, 2024; Garjito, 2024). Menyelaraskan strategi komunikasi dengan nilai-nilai dan norma-norma organisasi sangat penting untuk mendorong peningkatan kinerja.

Media sosial telah menjadi bagian integral dari tempat kerja modern, yang mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan. Studi penelitian telah menyelidiki dampak komunikasi media sosial terhadap kinerja karyawan, menyoroti hubungan bernuansa antara platform komunikasi digital dan hasil kerja. Media sosial berdampak terhadap kesehatan mental dan perilaku karyawan, dengan menekankan peran kebijakan media sosial organisasi dalam membentuk perilaku karyawan (Zhou et al., 2022). Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan media sosial yang lunak atau instruktif dapat meningkatkan kinerja pekerjaan dengan memungkinkan karyawan mengakses sumber daya yang diperlukan untuk tugas-tugas mereka.

Dalam sebuah penelitian oleh (Zhao et al., 2021), dampak positif dari penggunaan media sosial berbasis pekerjaan terhadap kinerja pekerjaan menyoroti bagaimana mengintegrasikan media sosial dalam organisasi dapat mendorong keterlibatan karyawan, meningkatkan komunikasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif yang kondusif untuk mencapai tujuan kinerja. Media sosial berdampak terhadap kinerja karyawan Gen-Y di sebuah perusahaan telekomunikasi, dengan menekankan peran media sosial dalam meningkatkan jaringan, komunikasi, dan berbagi pengetahuan. Penelitian ini menggarisbawahi bagaimana interaksi media sosial secara langsung memengaruhi kinerja karyawan (Sivapatham et al., 2022). Hasil studi menunjukkan bahwa berinvestasi dalam platform media sosial dalam organisasi dapat meningkatkan berbagi meta-pengetahuan di antara karyawan, yang secara positif mempengaruhi kinerja tim (Dantas et al., 2022).

Studi persepsi manajerial tentang penggunaan media sosial terkait pekerjaan karyawan, menyoroti bagaimana platform media sosial memberikan informasi terperinci yang dapat memengaruhi keputusan perusahaan. Studi ini menunjukkan bahwa media sosial dapat menjembatani kesenjangan informasi dan memberikan wawasan tentang perilaku dan kinerja karyawan (Pekkala et al., 2022). Hubungan antara penggunaan platform media sosial perusahaan dan modal hubungan karyawan dieksplorasi oleh (Ma et al., 2021). Penelitian ini menyoroti peran moderasi budaya inovasi dalam meningkatkan pertukaran informasi dan komunikasi karyawan melalui platform media sosial. Secara keseluruhan, tinjauan literatur menggarisbawahi dampak signifikan dari komunikasi media sosial terhadap kinerja karyawan. Dengan memanfaatkan platform media sosial secara efektif, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, berbagi pengetahuan, dan komunikasi, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan kesuksesan organisasi.

KESIMPULAN

Sebagai kesimpulan, tinjauan literatur tentang peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan menekankan sifat multifaset dari hubungan ini. Praktik komunikasi yang efektif tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, namun juga menumbuhkan budaya organisasi yang positif yang mendorong keunggulan kinerja. Organisasi dapat memanfaatkan wawasan ini untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dan mencapai kesuksesan organisasi.

Dengan melakukan penelitian di bidang-bidang ini, para peneliti dapat memperdalam pemahaman mereka tentang bagaimana komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dan mengidentifikasi strategi untuk meningkatkan hasil kinerja dalam organisasi. Penelitian-penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi para praktisi dan organisasi yang ingin mengoptimalkan kinerja karyawan melalui praktik komunikasi yang efektif dan strategi kepemimpinan.

REFERENSI

- Aboramadan, M. (2020). The Effect of Green HRM on Employee Green Behaviors in Higher Education: The Mediating Mechanism of Green Work Engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/ijoa-05-2020-2190>
- Abugre, J. B. (2011). Appraising the Impact of Organizational Communication on Worker Satisfaction in Organizational Workplace. *Problems of Management in the 21st Century*, 1(1), 7–15. <https://doi.org/10.33225/pmc/11.01.07>
- Afzal, M. F. (2024). Exploring the Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Pakistan's Corporate Sector. *Asian Bulletin of Big Data Management*, 4(1), 27–37. <https://doi.org/10.62019/abbdm.v4i1.104>
- Arya, I. G. G. N. B. D. (2024). Organizational Communication Analysis on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables in Three-Star Hotels in Tabanan. *Jurnal Manajemen Bisnis Akuntansi Dan Keuangan*, 3(1), 63–76. <https://doi.org/10.55927/jambak.v3i1.9076>
- Bano, A. (2024). Examining Drivers of Engagement and Employee Engagement in Relation to Organizational Performance- A Study of Banking Sector in Hyderabad City. *Migration Letters*, 21(S3), 1067–1081. <https://doi.org/10.59670/ml.v21is3.6887>
- Dantas, R. M., Aftab, H., Aslam, S., Majeed, M. U., Correia, A. B., Qureshi, H. A., & Lucas, J. L. (2022).

- Empirical Investigation of Work-Related Social Media Usage and Social-Related Social Media Usage on Employees' Work Performance. *Behavioral Sciences*, 12(8), 297. <https://doi.org/10.3390/bs12080297>
- Dato, R. R. D., Laga, L. L., & Wutun, M. (2019). PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang). *Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi*, Vol. 8 No., 1410–1417.
- Dewi, P., Budiyanto, & Agustedi. (2020). The role of interpersonal communication in moderating the effect of work competence and stress on employee performance. *Accounting*, 6(7), 1217–1226. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.9.005>
- Dhaqane, M. A. (2024). Impact of Employee Silence on Organizational Performance: A Case From Mogadishu Universities. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(3), 27–35. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.03.004>
- Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). Internal Communication and Employee Performance: The Mediating Role of Motivation. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 18(2), 255–263. <https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.6709>
- Epitropaki, O. (2012). A Multi-level Investigation of Psychological Contract Breach and Organizational Identification Through the Lens of Perceived Organizational Membership: Testing a Moderated–mediated Model. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 65–86. <https://doi.org/10.1002/job.1793>
- Garjito, A. (2024). Effect of Organizational Culture and Work Motivation on Employee Performance With Organizational Commitment as a Mediating Variable in Insurance Companies. *International Journal of Social Health*, 3(1), 54–62. <https://doi.org/10.58860/ijsh.v3i1.149>
- Hussain, S., Soomro, A. B., Bhutto, A., Shah, S. S., & Shaikh, S. S. (2019). Impacting Factors on the Employees' Performance During Acquisitions: A Study on KASB Bank Into Bank Islami Pakistan LTD. *International Business Research*, 12(4), 123. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n4p123>
- Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, R. B., & Yunus, E. (2019). Compensation, Organizational Communication, and Career Path as Determinants of Employee Performance Improvement. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(4), 956–961. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74130>
- Jiang, H., & Men, R. L. (2016). Creating an Engaged Workforce. *Communication Research*, 44(2), 225–243. <https://doi.org/10.1177/0093650215613137>
- Kamalia, K. (2022). MEDIATION EFFECTS OF WORK MOTIVATION: The Influence of Competence, Organizational Communication and Role Conflict on Employee Performance. *The Scientia Journal of Economics Issues*, 1(2), 31–44. <https://doi.org/10.56282/sjei.v1i2.277>
- Kantabutra, S., & Rungruang, P. (2013). Perceived Vision-based Leadership Effects on Staff Satisfaction and Commitment at a Thai Energy Provider. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 5(2), 157–178. <https://doi.org/10.1108/17574321311321621>
- Ma, L., Zhang, X., Wang, G., & Zhang, G. (2021). How to Build Employees' Relationship Capital Through Different Enterprise Social Media Platform Use: The Moderating Role of Innovation Culture. *Internet Research*, 31(5), 1823–1848. <https://doi.org/10.1108/intr-01-2020-0022>
- Marisya, F. (2023). Leadership and Cummunication Quality Affect Performance With Organizational Culture as an Intervening Variable. *Islamic Banking Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 9(1), 35–50. <https://doi.org/10.36908/isbank.v9i1.834>
- Pekkala, K., Auvinen, T., Sajasalo, P., & Valentini, C. (2022). What's in It for Me and You? Exploring Managerial Perceptions of Employees' Work-Related Social media Use. *Employee Relations*, 44(7), 46–62. <https://doi.org/10.1108/er-12-2020-0518>
- Rahman, M. S., Sulistyani, S., & Widayati, T. (2022). The Effect of Assertive Communication Style and Organizational Culture on Employee Performance With Job Satisfaction as an Intervening Factor. *Proceeding of the International Conference on Business and Economics*, 1(1), 41–53. <https://doi.org/10.56444/icbeuntagsmg.v1i1.284>
- Rahmawati, F. W. (2024). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Organizational Communication on Employee Performance at PT. PLN (Persero) UP3 Sidoarjo. *Ekombis Review Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2). <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i2.5540>
- Rajhans, K. (2009). Effective Organizational Communication: A Key to Employee Motivation and



- Performance. *InterScience Management Review*, 145–149. <https://doi.org/10.47893/imr.2009.1040>
- Shabir, S., & Gani, A. (2020). Impact of work–life balance on organizational commitment of women health-care workers: Structural modeling approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 917–939. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1820>
- Sivapatham, C. S., Aziz, S. A. B. A., Chin, A. T. M., Kamil, M. A. B. M., Achuthan, S., & Kanapathipillai, K. (2022). The Impact of Social Media on Gen-Y Employees' Work Performance in a Telco, Malaysia. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 7(4). <https://doi.org/10.46827/ejmms.v7i4.1293>
- Smidts, A., Pruyn, A. T., & Riel, C. B. M. van. (2001). The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051–1062. <https://doi.org/10.2307/3069448>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the Impact of Entrepreneurial Orientation and Organizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. <https://doi.org/10.1108/sajbs-12-2018-0142>
- Sulaiman, N. S., & Abdullah, Z. (2019). Conceptual Exploration on Internal Communication and Organizational Identification as Determinants of Employee Performance. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 2(9), 99–115. <https://doi.org/10.35631/ijmtss.29009>
- Suryani, N. K., Dewi, L. K. C., & Foeh, J. E. (2021). Business Creation through Creativity and Innovation among Students. *Jurnal Minds: Manajemen Ide Dan Inspirasi*, 8(2), 225. <https://doi.org/10.24252/minds.v8i2.20981>
- Syahrudin, S. (2020). The Influence of Communication, Training, and Organizational Culture on Employee Performance. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 16(2), 171–181. <https://doi.org/10.33830/jom.v16i2.782.2020>
- Syarifin, M. H. (2023). The Influence of Organizational Commitment, Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance: A Literature Study. *Journal of Humanities Social Sciences and Business (Jhssb)*, 2(3), 458–467. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v2i3.631>
- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The Impact of Transformational Leadership on Employee Retention: Mediation and Moderation Through Organizational Citizenship Behavior and Communication. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Utami, D. L. A. (2023). The Mediating Role of Employee Engagement in the Relationship Between Self-Efficacy and Organizational Support on Employee Performance. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 12(5), 151–163. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i5.2679>
- Wiwin, Mubarak, E. S., Subari, & Aryanda. (2020). The Effect of Internal Communication on Employee Performance in Informal Education Institutions: The Role of Organizational Commitment as a Mediation Variable. *European Journal of Business and Management*. <https://doi.org/10.7176/ejbm/12-32-05>
- Zhao, J., Guo, T., Shang, S., & Wang, M. (2021). Work Along Both Lines: The Positive Impact of Work-Based Social Media Use on Job Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(21), 11578. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111578>
- Zhou, R., Luo, Z., Zhong, S., Zhang, X., & Liu, Y. (2022). The Impact of Social Media on Employee Mental Health and Behavior Based on the Context of Intelligence-Driven Digital Data. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(24), 16965. <https://doi.org/10.3390/ijerph192416965>