Jurnal Administrasi Modern (JABM)
Vol. 2. No. 1, September 2025 Hal: 70-91
(p-ISSN 3109-8509; e-3109-8509)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Credit Union Lintongnihuta

[1]Ribca Mayasari Sihombing, [2]Nalom Siagian, [3]Natalia Sihombing
[123]Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas HKBP Nommensen Medan
[1]ribca.sihombing@uhn.ac.id, [2]nalomsiagian@uhn.ac.id, [3]natalia.sihombing@uhn.ac.id

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada Credit Union (CU) Bahen Ma Nadenggan Lintongnihuta. Penelitian dilakukan terhadap 15 karyawan tetap dengan metode survei melalui kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan data berdistribusi normal, bebas multikolinearitas, serta tidak mengalami heterokedastisitas, sehingga layak digunakan dalam analisis regresi linier berganda.Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan valid danreliabel, dengan data berdistribusi normal (Asymp. Sig. 0,200 > 0,05), bebas multikolinearitas (Tolerance > 0,10; VIF < 10).

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT : This study aims to analyze the influence of leadership style and internal communication on employee performance at Credit Union (CU) Bahen Ma Nadenggan Lintongnihuta. The research was conducted on 15 permanent employees using a survey method with questionnaires that had been tested for validity and reliability. Classical assumption tests showed that the data were normally distributed, free from multicollinearity, and not affected by heteroscedasticity, making them feasible for multiple linear regression analysis.The results indicated that all questionnaire items were valid and reliable, with normally distributed data (Asymp. Sig. 0.200 > 0.05), no multicollinearity issues (Tolerance > 0.10; VIF < 10), and no heteroscedasticity.

Keywords: Leadership Style, Internal Communication, Employee Performance.

Pendahuluan

Perkembangan dunia kerja saat ini semakin dinamis dan penuh tantangan. Globalisasi, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial-ekonomi menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang sangat vital bagi organisasi. SDM tidak hanya dipandang sebagai pelaksana tugas, melainkan sebagai motor penggerak yang menentukan arah dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, kualitas SDM menjadi salah satu indikator utama keberhasilan sebuah organisasi dalam menghadapi persaingan maupun perubahan lingkungan.

Dalam manajemen organisasi modern, kinerja karyawan menjadi salah satu aspek sentral yang diperhatikan. Kinerja mencerminkan sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan tanggung jawab, memenuhi target, dan memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian tujuan organisasi. Namun, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis atau keterampilan individu, melainkan juga oleh faktor-faktor organisasional seperti kepemimpinan dan komunikasi.

Selain kepemimpinan, komunikasi internal juga memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Komunikasi bukan sekadar sarana menyampaikan informasi, melainkan juga medium untuk membangun kepercayaan, keterlibatan, serta koordinasi yang solid di antara anggota organisasi. Komunikasi yang terbuka dan efektif akan memperlancar aliran informasi, memperkecil potensi miskomunikasi, serta meningkatkan akuntabilitas. Dalam konteks organisasi koperasi, komunikasi bahkan memiliki nilai strategis yang lebih tinggi karena sesuai dengan prinsip dasar koperasi, yaitu keterbukaan, partisipasi, dan kebersamaan. dengan manajemen SDM. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa karyawan, ditemukan adanya persoalan internal seperti ketidakjelasan instruksi dari atasan, keterlambatan penyelesaian tugas, hingga kurangnya keterbukaan informasi antarbagian. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun organisasi mengalami perkembangan secara kuantitatif, kualitas kepemimpinan dan mekanisme komunikasi internal masih perlu dievaluasi. Jika dibiarkan, masalah tersebut berpotensi menurunkan produktivitas, menghambat pelayanan kepada anggota, serta mengganggu stabilitas organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh, penting dipahami bahwa kepemimpinan dan komunikasi internal bukanlah dua aspek yang berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan erat. Seorang pemimpin yang komunikatif dan terbuka terhadap masukan karyawan berpeluang besar menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, meningkatkan partisipasi, serta memperkuat loyalitas. Dalam kerangka koperasi, hal ini menjadi semakin signifikan karena nilai-nilai partisipasi, transparansi, dan kebersamaan hanya dapat diwujudkan melalui pola kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang sehat. Dengan demikian, keberhasilan CU Lintongnihuta sebagai lembaga "dari, oleh, dan untuk anggota" tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal atau banyaknya anggota, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan dan komunikasi di dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur sejauh mana gaya kepemimpinan dan komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CU Lintongnihuta. Dengan memahami hubungan antara ketiga variabel tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen serta kontribusi praktis bagi penguatan manajemen SDM di CU Lintongnihuta.

Secara strategis, hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat bagi manajemen CU Lintongnihuta dalam merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran untuk meningkatkan kinerja organisasi. Lebih dari itu, penelitian ini juga menegaskan bahwa keberhasilan koperasi tidak hanya diukur dari pertumbuhan aset atau jumlah anggota, tetapi juga dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan kepemimpinan yang tepat dan komunikasi yang efektif, CU Lintongnihuta dapat semakin kokoh dalam menjalankan misinya sebagai organisasi ekonomi berbasis anggota yang menekankan pada solidaritas, kemandirian, dan kesejahteraan bersama.

METODOLOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif digunakan karena data yang dikumpulkan berupa angka dan analisis secara statistik. Pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel dalam hal ini gaya kepemimpinan dan komunikasi internal terhadap kinerja karyawan di Credit Union Lintongnihuta.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Credit Union (CU) Lintongnihuta yang berlokasi di Kecamatan Lintongnihuta, Kabupaten Humbang Hasundutan, Sumatera Utara. Penelitian ini dilaksanakan pada februari 2025 s/d juli 2025.

Populasi dan Sampel

"Menurut Sugiyono (2019:126) populasi adalah

wilayah generalisasi yang terdiri atas:objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya." Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Credit Union Lintongnihuta yaitu sebanyak 15 karyawan.

Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dijadikan sebagai sumber data dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Credit Union di Lintongnihuta yaitu 15 karyawan, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan mengambil total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100. Jadi, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 15 orang.

Jenis dan Sumber Data

Data Primer.

PEMBAHASANDalam penelitian ini, terdapat beberapa konsep yang ijadikan sebagai dasar teori dalam memahami dan menganalisis variabel-variabel yang digunakan, yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi internal, dan kinerja karyawan.

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu yang terpenting dalam suatu menejemen organisasi.Suatu kepemeimpinan sangat di butuhkan dalam suatu organisasi hal ini dikarena adanya suatu keterbatasan dalam diri manusia dari sinilah maka timbullah kebutuhan untuk di pimpin atau memimpin. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam mempengaruhi orang lain, tim ataupun seluruh anggota organisasi untuk dapat melakukan kinerja sesuai dengan yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2011;170) kepemimpinan merupakan salah satu cara yang digunakan pemimpin untuk dapat mempengaruhi perilaku bawahannya, supaya mau berkerja sama dan juga bekerja secara produktif sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau aktifitas seorang pemimpin dalam

suatu organisasi yang dapat mempengaruhi ataupun menggerakkan bawahannya untuk bekerja sama sebaik mungkin yang sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Teori kepemimpinan

Adapun menurut pendapat yang di kemukakan oleh Robbins & Judge (2015;249) membagi teori mengenai kepemimpinan yaitu teori sifat (traits theories of leadership), teori perilaku kepemimpinan (behavioral theories of leadership), teori kontingensi/situasional (contingency/situational theory), dan teori pertukaran pemimpin-anggota (leader-member exchange theory). Adapun penjelasan mengenai masing-masing dari teori adalah sebagai berikut:

a. Teori Sifat (Trait Theories of Leadership)
   Teori Sifat adalah suatu teori yang mengugkapkan bahwa setiap pemimpin memilki mental, fisik dan kepribaduan tertentu yag sangat berbeda dengan mereka yang bukan merupakan seorang pemimpin. Dalam teori ini setidaknya menyebutkan enam sifat yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin yaitu hasrat untuk memimpin, integritas, kepercayaan diri, ambisi atau energi, kecerdasan dan juga pengetahuan yang berhubugan dengan pekerjaan. Teori sifat atau trait theory ini mengabaikan faktor genetik dari seorang pemimpin tersebut.
b. Teori Perilaku Kepemimpinan (Behavioral Theories of Leadership)
   Teori Perilaku Kepemimpinan adalah teori yang beranggapan bahwa seorang pemimpin bukan hanya dilahirkan tetapi dapat diciptakan. Adapun pemimpin yang sukses pada dasarnya dapat di tentukan dan juga perilakunya dapat dipelajari. Dan pada teori ini tidak mengamati sifat pemimpin yang diperoleh atau dibawa sejak lahir tetapi pada apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang dilakukan secara actual. Atau juga dapat dikatakan suskses dari seseorang dapat ditentuka oleh aksi nyata dan juga dapat terlihat. Adapun implikasi dari pandangan ini adalah bahwa kemampuan dari kepemimpinan yang dilakukan oleh seseorang dapat dipelajari.
c. Teori Kontingensi/Situasional (Contingency/Situational Theory)
   Adapun teori kepemimpinan kontingensi atau sering disebut dengan

teori situasional hal ini dikarenakan teori ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang tergantung pada situasi. Teori ini melihat bahwa para pemimpin mencoba untuk melakukan pengaruhnya kepada anggota kelompoknya yang berkaitan dengan situasi-situasi yang spesifik. Atau dapat dikatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat ditentukan oleh berfungsinya antara pemimpin, pengikut, dan situasi secara optimal.

d. Teori Pertukaran Pemimpin-Anggota (Leader-Member Exchange Theory) Teori ini mengungkapkan bahwa karena tekanan waktu, para pemimpin membangu hubugan yang istimewa dengan kelompok kecil bawahan mereka. Adapun menurut teori ini para pemimpin meciptakan suatu kelompok dalam dan juga kelompok luar, dan juga bawahan dengan status kelompok dalam akan memiliki penilaian kerja yag lebih tiggi, dan juga tingkat keluranya karyawan akan lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih besar bersama denga para atasan.

Gaya Kepemimpinan

Adapun yang dimaksud dengan gaya dalam kepemimpinan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan kekuatan untuk dapat berbuat baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunkan oleh seorang pemimpin dalam memepengaruhi bawahannya agar tujuan dari perusahaan yang ingin dicapai dapat terwujud. Dan di dalam gaya kepemimpinan tentunya memiliki tiga pola dasar yaitu pertama mementingkan pelaksanaan tugas, kedua mementingkan hasil yang ingin dicapai, dan yang ketiga mengutamakan hubungan kerjasama. Sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling tepat di dalam perusahaan adalah gaya yang menyesuaikan dengan situasi dan kondisi di perusaahan tersebut.

“Menurut Tjiptono (2006;161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunkan pemimpin dalam melakukan interaksi dengan bawahannya, dan juga tentunya bahwa gaya kepemimpinan memiliki filsafat, keterampilan, dan sikap yang baik dari seorang pemimpin.” Tentunya seorang pemimpin dalam melakukan komunikasi ataupun interkasi dengan bawahannya memiliki cara berbeda, seorang pemimpin di tuntut untuk selalu melakukan interaksi atau komunikasi dengan bawahan sehingga dapat diketahui masalah dan

kendala yang dihadapi sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana.

Menurut Malayu S.P.Hasibuan (2005:170) gaya kepemimpinan ada tiga yaitu :

Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Falsafah pimpinan ialah ”bawahan adalah untuk pemimpin/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem menajemen tertutup (closed management) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mandapat perhatiannya.

Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah pemimpin ialah ”pemimpin (dia) adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem menajemen terbuka (open management) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang

kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan mengatakan kepada bawahan "inilah pekerjaan yang harus Saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah Saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik." Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelasaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Adapun menurut Reitz yang dikutip dalam Darumeutia (2017;21) mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yakni sebagai berikut ini:

a. Kepribadian (personality)
   Yang dimaksud dari kepribadian ini adalah suatu pengalamam dimasa lalu dan juga harapan pemimpin yang berhubungan dengan nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman yang dilakukan oleh seorang pemimpin.
b. Harapan dan perilaku atasan
   Harapan dan perilaku atasan membentuk tekanan normatif atau standar tidak tertulis yang mendorong seorang pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar selaras dengan ekspektasi hierarki di atasnya. Ini adalah bentuk adaptasi terhadap konteks organisasi yang bersifat struktural.
c. Karakteristik
   Harapan dan juga perilaku bawahan, maksudnya adalah bawahan juga memainkan peran penting dalam hal mempengaruhi menejer, karena bawahan diperlukan untuk memepengaruhi.
d. Kebutuhan tugas
   Artinya bahwa setiap tugas dari bawahan juga akan mempengaruhi suatu gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin.
e. Iklim dan kebijakan

Iklim dan kebijakan merupakan dua elemen penting yang saling berkaitan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis di dalam organisasi.

Harapan dan perilaku rekan

Artinya bahwa pemimpin membina persahabatan dengan rekan yang berda dalam satu organisasi, dan saling memberikan masukan yang bermanfaat.

Dari penjelasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa kesuksesan pemimpin dalam melakukan aktivitasnya diperlukan keharmonisan dan juga hubungan atau interkasi yang baik dari atasan dengan bawahan, karena keberhasilan dari seorang pemimpin juga tentunya di dukung dengan kinerja yang baik dari bawahan.

"Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017;249), gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan." Gaya kepemimpinan yang umum dikenal antara lain gaya kepemimpinan otoriter dan demokratis. Masing-masing gaya memiliki karakteristik yang berbeda dalam memberikan arahan, pengambilan keputusan, serta pemberdayaan karyawan. Gaya kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa melibatkan bawahan. Sedangkan gaya kepemimpinan demokratis adalah bahwa pemimpin mendorong keterlibatan aktif dari bawahannya dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas.

"Gaya kepemimpinan menurut Rivai, (2014:42) merupakan sekumpulan ciri yang dimanfaatkan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar target organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin."

Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun menurut Davis yang dikutip dalam Arini (2017;19) mengemukakan, terdapat setidaknya 10 ciri utama yang di jadikan sebagai indikator dalam mengukur kesuksesan dari pemimpi dalam mempengaruhi bawahannya:

1. Kecerdasan (Intelligence)
   Pada umunya penelitian selalu menunjukkan bahwa seorang pemimpin memepunyai suatu tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya,namun tidak jauh beerbeda.
2. Kedewasaan

Sosial dan hubungan yang luas (social maturity and breadth). Adapun maksudnya adalah biasanya pemimpin memeiliki emosi yang stabil dan juga dewasa atau dapat dikatakan matang,juga memeiliki kegiatan dan juga perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
   Pada dasarnya pemimpin mempunyai suatu motivasi dan dorongan yang tinggi,dan juga pada umunya seorang pemimpin melakukan suatu kerja lebih keras untuk suatu nilai instrinsik.
4. Sikap hubungan manusiawi
   Pada umumnya seorang pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mengakui harga diri dan juga martabat dari pengikutnya,dan juga memiliki perhatian yang tinggi terhdap bawahannya.
5. Mempunyai pengaruh yang kuat
   Sudah sewajarnya seorang pemimpin harus memeiliki suatu pengaruh yang kuat untuk dapat menggerakkan orang lain agar tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai.
6. Memiliki pola hubungan yang baik
   Seorang pemimpin yang sukses harus mampu menciptakan pola hubungan yang baik antar individu, dengan menggunakan pengaruhnya agar para bawahan dapat bekerja sama, untuk pencapaian suatu tujuan yang di inginkan bersama.
7. Memiliki sifat-sifat tertentu
   Seorang pemimpin dituntut untuk dapat memiliki sifat yang khas seperti halnya kemampuan atau skill tinggi, kemauan yang keras, dan juga kepribadian yang baik sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk dapat bekerja sama.
8. Memiliki kedudukan atau jabatan
   Pada umunya didalam suatu organisasi pemimpin tentunya memiliki suatu kedudukan atau jabatan, karena pemimpin tidak bisa dilepaskan dari kedudukan atau jabatan yang telah di embannya.
9. Mampu berinteraksi
   Sudah seharusnya seorang pemimpin harus mampu melakuakan suatu interakasi yang baik, terhadap sesama pemimpin. bawahan atau juga atau masyarakat di sekitar dalam situasi dan juga kondisi apapun,baik itu menyenangkan atau kurang menyenangkan.
10. Mampu memperdayakan
    Biasanya pemimpin yang sukses selalu memiliki kemampuan memperdayakan bawahan

dan juga masyakat yang di pimpinnya.

Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi yang terjadi di dalam organisasi antara pimpinan dan karyawan, atau antar sesama karyawan. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam menyampaikan visi, misi, dan tugas kerja. "Menurut Luthans (2011;349), komunikasi internal yang baik mampu meningkatkan pemahaman, kerja sama, dan motivasi kerja dalam suatu organisasi. Unsur penting dalam komunikasi internal meliputi kejelasan pesan, media komunikasi, serta umpan balik yang tepat."

"Muhammad (2001;97) menyatakan bahwa komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi internal adalah orang-orang dalam organisasi. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi." Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai. Sebaliknya, komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Muhammad (2001;67) menyatakan bahwa terdapat 3 bentuk komunikasi internal yaitu:

1. Komunikasi ke bawah (Downward Communication), yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komuniksi kebawah.

Tipe-tipe komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Instruksi tugas. Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual dan program latihan tertentu.
b. Rasional. Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh

filosofi dan asumsi pemimpin mengenai bawahannya.

c. Ideologi. Pesan mengenai ideologi ini adalah perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusian dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

d. Informasi. Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

2. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:

a. Dengan adanya komunikasi keatas pimpinan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya pimpinan menerima apa yang disampaikan karyawan.

b. Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.

c. Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.

3. Komunikasi Horizontal (Horizontal Communication). Komunikasi horisontal ini sangat intern dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal) atau secara informal untuk mempercepat tindakan.

Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut:

a. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisai kadangkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu

organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.

c. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

Proses Komunikasi

Pada dasarnya proses komunikasi terjadi atas dua tahap yaitu secara primer dan sekunder. Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol). Misalnya berupa bahasa, kial, isyarat, gambar, warna, dan sebagainya. Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang media. Misalnya dengan menggunakan media telepon, radio, surat, papan pengumuman dan sebagainya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Komunikasi

Menurut Ahmad Khairul Nuzuli (2022;74), ada beberapa factor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi, yaitu:

1. Kejernihan
   Pesan yang disampaikan harus jelas, tidak ambigu, dan mudah dipahami oleh semua karyawan.
2. Ketepatan Pesan
   Isi komunikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, tujuan organisasi, dan kondisi karyawan.
3. Kesadaran Konteks
   Penyampaian informasi mempertimbangkan situasi kerja, struktur organisasi, dan kondisi lingkungan.
4. Pertimbangan Budaya
   Komunikasi menghormati nilai, norma, serta kebiasaan organisasi sehingga tidak menimbulkan salah tafsir.

Indikator Komunikasi

1. Keterbukaan (Openness)
   Keterbukaan berarti adanya sikap transparan dalam proses komunikasi antara pimpinan dan bawahan maupun antar sesama karyawan. Informasi, ide, dan pendapat dapat disampaikan secara jujur tanpa adanya rasa takut atau tekanan. Komunikasi yang terbuka memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang sehat karena setiap individu merasa dihargai. Dengan adanya keterbukaan, masalah yang muncul di organisasi dapat segera diketahui dan diselesaikan

secara bersama-sama, sehingga meningkatkan efektivitas kerja.

2. Kejelasan Pesan (Message Clarity)
   1.
   ejelasan pesan menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan dalam organisasi harus mudah dipahami, tidak menimbulkan salah tafsir, serta sesuai dengan maksud pengirim pesan. Pesan yang jelas sangat penting karena setiap karyawan membutuhkan instruksi kerja, arahan, maupun kebijakan yang dapat dipahami dengan baik. Jika pesan tidak jelas, maka akan menimbulkan kebingungan, kesalahan dalam pelaksanaan tugas, bahkan potensi konflik di tempat kerja.
3. Kelengkapan Informasi (Completeness of Information)
   Kelengkapan informasi berarti bahwa pesan atau informasi yang diberikan harus mencakup seluruh hal penting yang dibutuhkan oleh penerima untuk bertindak atau mengambil keputusan. Informasi yang setengah-setengah atau tidak lengkap dapat menyebabkan kesalahan dalam pekerjaan dan menurunkan produktivitas. Dengan adanya informasi yang lengkap, karyawan dapat memahami konteks, tujuan, dan langkah-langkah yang perlu dilakukan secara menyeluruh.
   K
4. Ketepatan Waktu (Timeliness)
   Ketepatan waktu dalam komunikasi internal menekankan bahwa setiap informasiharus disampaikan pada saat yang dibutuhkan. Informasi yang disampaikan terlambat seringkali tidak bermanfaat lagi dan justru merugikan organisasi, misalnya dalam pengambilan keputusan atau pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, komunikasi internal yang efektif menuntut agar penyampaian pesan berlangsung cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan situasi.
5. Umpan Balik (Feedback)
   Umpan balik adalah respon atau tanggapan dari penerima pesan terhadap pengirim pesan. Kehadiran umpan balik sangat penting dalam komunikasi internal karena memastikan bahwa pesan telah dipahami sesuai dengan maksudnya. Feedback juga memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang lebih interaktif, di mana bawahan dapat memberikan masukan kepada pimpinan, begitu

pula sebaliknya. Dengan adanya umpan balik, komunikasi menjadi lebih efektif, terbuka, dan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Kinerja Karyawan

"Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok di mana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu (Panggabean, 2004:21)." "Menurut Pabundu Tika (2008:121), kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu."

Syarat untuk menimbulkan kinerja adalah bahwa tugas dan jabatan yang dipegangnya itu sesuai dengan kemampuan dan minatnya. "Tugas dan jabatan yang kurang sesuai dengan kemampuan dan minat pegawai akan memberikan hambatan, bahkan frustasi, yang justru akan menimbulkan ketegangan yang seringkali menjelma dalam sikap dan tingkah laku agresif, terlalu banyak kritik, memberontak atau perilaku lainnya (Nitisemito,2002:160)."

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. "Menurut Mangkunegara (2017;67), kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta lingkungan kerja. Indikator kinerja meliputi produktivitas, ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, dan tanggung jawab."

"Mangkunegara, (2009) dalam jurnal Setyowati & Haryani, (2016;57) mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya."

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Widodo 2015) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas dan kemampuan karyawan, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan Pendidikan atau pelatihan, etos kerja, sikap mental, dan kondisi fisik.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan kompetensi (keselamatan kerja, Kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi), dan

hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (upah/gaji, jaminan social, dan keamanan kerja).

3. Supra sarana, merupakan hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Indikator Kinerja

Kinerja diukur melalui indikator sebagai berikut (Moekijat,2003:136):

a. Kegembiraan
Kegembiraan merupakan rasa senang pegawai yang muncul dalam diri karena perasaan yang optimis. Optimis merupakan sikap atau pandangan hidup yang dalam segala hal dipandang kebaikan saja. Orang yang optimis adalah orang yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal. Pegawai yang selalu gembira biasanya mempunyai peluang yang besar untuk mengerjakan dengan baik, sedangkan pegawai yang tidak mempunyai gembira, biasanya pekerjaan yang dihasilkan tidak akan maksimal.

b. Kerjasama
Kerjasama di antara rekan kerja merupakan kondisi yang diinginkan oleh manajemen perusahaan, agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Motivasi kerja seorang pegawai tidak bisa lepas dari lingkungan kerja seorang pegawai atau kehidupan pribadinya. Hubungan antara pegawai dalam peningkatan mutu kehidupan berkarya dapat beraneka ragam. Berbagai teknik yang digunakan pada intinya berkisar pada peningkatan partisipasi para pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan mereka dan hubungannya dengan sesama rekan kerja.

c. Kebanggaan dalam dinas
Perasaan senang terhadap pekerjaan merupakan perasaan senang pada diri pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan. Apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka basil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada mengerjakan pekerjaan yang tidak disenangi. Demikian pula apabila akan memberikan tugas pada seseorang, maka alangkah baiknya bila sebelumnya mengetahui apakah orang tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan diberikan. Hal ini dilakukan agar mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu pekerjaan juga

merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

d. Ketaatan pada peraturan
Ketaatan kepada kewajiban merupakan tindakan pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan apakah bisa menaatinya. Pegawai yang mempunyai konsekuensi tinggi harus mau menaati semua kewajibannya sesuai dengan kesepakatan saat pertama kali bekerja.

e. Kesetiaan
Kesetiaan adalah sikap mental pegawai yang ditujukan pada keberadaan perusahaannya. Kesetiaan timbul dari dalam diri sendiri. Pegawai merasakan kesadaran yang tinggi bahwa antara dirinya dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Pegawai tersebut membutuhkan perusahaan tempat mencari sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain perusahaan juga dianggap mempunyai kepentingan pada karyawan, karena dengan pegawai itulah, perusahaan akan dapat melakukan produksi dalam rangka pencapaian tujuannya. Dengan demikian, kesetiaan yang tinggi dapat mendorong tingginya kepedulian terhadap perusahaan.

Hubungan Antar Variabel

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan komunikasi internal yang baik, dapat meningkatkan keterlibatan dan pemahaman terhadap tugas, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Maka, gaya kepemimpinan dan komunikasi internal diduga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Credit Union.

Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi internal (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *t hitung* sebesar 2,491 lebih besar dari *t tabel* (≈2,201) dan nilai signifikansi 0,027 < 0,05. Hal ini membuktikan bahwa kelancaran komunikasi antarindividu maupun antarbagian dalam organisasi memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja. Komunikasi yang baik mempermudah alur informasi, memperjelas instruksi, dan mengurangi risiko kesalahpahaman yang dapat menghambat pekerjaan.

Koefisien regresi positif (0,680) menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjalin, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai karyawan. Dalam praktiknya, komunikasi internal di CU Bahen Ma Nadenggan berlangsung melalui rapat rutin, diskusi antarunit, hingga penyampaian instruksi langsung dari pimpinan. Dengan adanya komunikasi yang jelas dan efektif, setiap karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya, serta mampu bekerja sesuai target. Efektivitas komunikasi ini juga membantu mempercepat penyelesaian masalah yang muncul di lapangan.

Lebih lanjut, komunikasi internal tidak hanya menyangkut hubungan vertikal antara pimpinan dan bawahan, tetapi juga komunikasi horizontal antar sesama karyawan. Pola komunikasi yang terbuka memungkinkan terjadinya kerja sama yang lebih solid, rasa kebersamaan, serta keharmonisan di lingkungan kerja. Dengan suasana yang kondusif, karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Oleh karena itu, komunikasi internal yang efektif merupakan salah satu kunci penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komunikasi internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai *F hitung* sebesar 8,744 dan signifikansi 0,005 < 0,05. Hal ini berarti bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik dan komunikasi internal yang efektif mampu menciptakan sinergi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Keduanya saling melengkapi, di mana kepemimpinan memberikan arah dan motivasi, sementara komunikasi memastikan bahwa setiap pesan, instruksi, dan kebijakan tersampaikan dengan jelas.

Nilai koefisien determinasi (Adjusted R^2) sebesar 0,593 menunjukkan bahwa 59,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi internal, sedangkan 40,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti motivasi kerja, sistem kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, maupun faktor personal dari masing-masing karyawan. Hal ini menandakan bahwa meskipun gaya kepemimpinan dan komunikasi internal berperan dominan, lembaga tetap perlu memperhatikan faktor-faktor lainnya agar

kinerja karyawan meningkat secara lebih menyeluruh.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja karyawan bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan sinergi dari berbagai aspek organisasi. Kepemimpinan yang baik tanpa komunikasi yang jelas akan menimbulkan kebingungan, sebaliknya komunikasi yang lancar tanpa kepemimpinan yang kuat akan membuat organisasi kehilangan arah. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keseimbangan antara kepemimpinan yang efektif dan komunikasi yang terstruktur, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan berdampak positif terhadap kualitas pelayanan kepada anggota koperasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada di atas, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
   Hasil uji t menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan atau atasan, semakin meningkat kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi, memberikan arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi.
2. Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan
   Berdasarkan hasil uji t, Komunikasi Internal (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi internal yang jelas, terstruktur, dan terbuka antara pimpinan dan karyawan serta antar karyawan itu sendiri sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Komunikasi internal yang efektif membantu karyawan memahami tugas, prosedur, dan tujuan organisasi, sehingga mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan koordinasi.
3. Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan
   Hasil uji F menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, kombinasi kedua

faktor ini secara simultan dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal dibandingkan jika hanya salah satu faktor yang diperhatikan. Hal ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara kepemimpinan yang efektif dan komunikasi internal yang baik untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal.

4. Kontribusi Variabel Independen terhadap Variabel Dependen
   Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa 56,2% variasi Kinerja Karyawan dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal, sedangkan sisanya 43,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Ini menunjukkan bahwa meskipun kedua variabel independen berperan penting, terdapat faktor-faktor lain seperti motivasi individu, sistem penghargaan, kondisi lingkungan kerja, atau faktor psikologis yang juga memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Alir, M. (2005). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Arini, S. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ*. Skripsi. Universitas …

Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2011*).* *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Liliweri, A. (2015). *Komunikasi antar pribadi*. Jakarta: Kencana.

Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill.

Mangkunegara, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cet. ke-13). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Martono, N. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.

Moekijat. (2003). *Manajemen Kepegawaian*. Bandung: Mandar Maju.

Muhammad, A. (2001). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nuzuli, A. K. (2022). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Aplikasi*. Medan: CV Media Persada.

Pace, R. W., & Faules, D. F. (2010). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan* (Terjemahan). Bandung: Remaja Rosdakarya.

Panggabean, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Pabundu, T. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16, Alih Bahasa). Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif,*. Bandung: Alfabeta.

Suranto, A. W. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tjiptono, F. (2006). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Jurnal:

Darumeutia, R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal …, 5(2), 15–25.

Hutabarat, L. (2022). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10(1), 45–58.

Kurniawati, D., dkk. (2022). *Analisis Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal …, 8(3), 101–112.

Putra, R. A. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ Jakarta*. Jurnal

Manajemen dan Organisasi, 12(2), 55–66.

Sari, D. M. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Bandung*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 7(1), 33–42.

Setyowati, E., & Haryani, D. (2016). *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 19(2), 55–63.