

Komunikasi dalam Organisasi Karang Taruna untuk Meningkatkan Motivasi Pemuda di Desa Karang Bangkal

Organizational Communication in Karang Taruna to Improve Youth Motivation in Karang Bangkal Village

Majidatul Ilma

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Sidoarjo, 61218, Indonesia

Article info: Research Article

Kata kunci:

Komunikasi Organisasi, Motivasi,
Karang Taruna

Keywords:

*Organizational Communication,
Motivation, Karang Taruna*

Article history:

Received: 06-05-2026

Accepted: 30-06-2026

*Koresponden email:

majidatulilma11@gmail.com

(c) 2026 Majidatul Ilma



Creative Commons Licence

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi organisasi yang diterapkan Karang Taruna Desa Karang Bangkal dalam meningkatkan motivasi pemuda. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Lokasi penelitian berada di Desa Karang Bangkal, Kecamatan Gempol, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur, dan dilaksanakan pada bulan April 2026. Informan penelitian terdiri atas Ketua Karang Taruna dan beberapa anggota yang dipilih secara *purposive*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan komunikasi organisasi disebabkan oleh pola komunikasi formal yang cenderung satu arah sehingga anggota merasa sungkan menyampaikan pendapat dan memiliki tingkat partisipasi yang rendah. Perubahan gaya komunikasi pemimpin menjadi lebih terbuka, partisipatif, dan demokratis mampu meningkatkan keberanian anggota dalam menyampaikan ide, memperkuat *sense of belonging*, serta meningkatkan keterlibatan dalam kegiatan organisasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif berperan penting dalam membangun motivasi pemuda dan memperkuat partisipasi anggota dalam mendukung pelaksanaan program Karang Taruna serta pembangunan masyarakat desa.

Abstract

This study aims to analyze the organizational communication employed by the Karang Taruna (Youth Organization) of Karang Bangkal Village to boost youth motivation. A qualitative approach with a descriptive design was adopted. The study was conducted in Karang Bangkal Village, Gempol District, Pasuruan Regency, East Java, in April 2026. Informants included the Karang Taruna Chairperson and several members selected through purposive sampling. Data were collected via in-depth interviews and analyzed using the Miles and Huberman interactive analysis model, comprising data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that organizational communication barriers stemmed from a formal, predominantly one-way communication pattern, causing members to feel reluctant to voice their opinions and resulting in low participation levels. Shifting the leader's communication style to one that is more open, participatory, and democratic empowered members to share ideas, strengthened their sense of belonging, and increased their engagement in organizational activities. The study concludes that effective organizational communication plays a crucial role in fostering youth motivation and enhancing member participation in supporting Karang Taruna programs and village community development.

Kutipan: Ima, M. (2026). Organizational Communication in Karang Taruna to Improve Youth Motivation in Karang Bangkal Village. *Synergy: Journal of Communication and Media (SJCM)*, 2(1), 42–48.

1. Pendahuluan

Komunikasi merupakan unsur fundamental dalam kehidupan manusia dan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Melalui komunikasi, informasi, gagasan, tujuan, serta nilai-nilai organisasi dapat dipahami dan dijalankan oleh seluruh anggota secara efektif. Komunikasi merupakan kebutuhan dasar manusia dalam kehidupan bermasyarakat karena memungkinkan seseorang menyampaikan pesan yang dapat dipahami oleh orang lain ([Kopp & Krämer, 2021](#)). Pada organisasi, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun koordinasi, menciptakan hubungan kerja yang harmonis, menyelesaikan konflik, dan meningkatkan motivasi anggota organisasi ([Jerab, 2024](#)).

Komunikasi memiliki peran penting dalam membangun motivasi anggota organisasi melalui penyampaian tujuan yang jelas, pemberian umpan balik terhadap kinerja, serta penghargaan atas kontribusi yang diberikan ([Gede, 2026](#)). Komunikasi yang berlangsung secara terbuka dan efektif akan mendorong anggota untuk berpartisipasi aktif, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta memperkuat komitmen dalam mencapai tujuan bersama. Sebaliknya, komunikasi yang tidak berjalan dengan baik berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, rendahnya partisipasi, lemahnya koordinasi, hingga menurunnya motivasi anggota dalam menjalankan program organisasi ([Mulzakir et al., 2025](#)).

Urgensi komunikasi organisasi semakin meningkat pada organisasi kepemudaan, seperti Karang Taruna, yang memiliki peran strategis sebagai wadah pembinaan, pemberdayaan, dan pengembangan potensi generasi muda di tingkat desa. Keberhasilan Karang Taruna dalam melaksanakan berbagai program sosial, ekonomi, maupun kepemudaan sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi yang terjalin antara pengurus dan anggota. Komunikasi yang baik mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif sehingga anggota terdorong untuk menyampaikan ide, berkolaborasi, dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menghambat proses pengambilan keputusan, mengurangi keterlibatan anggota, serta menghambat tercapainya tujuan organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, berbagai penelitian menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi dan kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh efektivitas komunikasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan ([Sakhroni et al., 2025](#)). Iklim komunikasi organisasi yang terbuka mampu meningkatkan motivasi anggota untuk menyampaikan gagasan dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi ([Neill et al., 2020](#)). Selain itu, [Raharjo et al., \(2022\)](#), menegaskan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat melalui penggerakan potensi pemuda dalam pembangunan desa.

Meskipun demikian, implementasi komunikasi organisasi pada tingkat organisasi kepemudaan di pedesaan masih menghadapi berbagai kendala. Perbedaan latar belakang pendidikan, karakter, pengalaman organisasi, serta kemampuan komunikasi antaranggota sering kali menjadi penyebab kurang optimalnya penyampaian informasi dan koordinasi organisasi. Komunikasi organisasi harus mampu menyatukan berbagai pengalaman dan perspektif anggota agar tercipta saling pengertian dalam organisasi ([Dinu et al., 2025](#)). Sementara itu, [Dulkiah & Majid \(2025\)](#), menekankan bahwa strategi komunikasi yang inklusif menjadi faktor penting dalam meningkatkan partisipasi pemuda pada pembangunan masyarakat desa. Di era digital, tantangan tersebut semakin kompleks karena organisasi kepemudaan juga dituntut mampu memanfaatkan media digital sebagai sarana komunikasi yang cepat, efektif, dan menjangkau seluruh anggota ([Junaidi & Adawiyah, 2026](#); [Värzaru & Bocean, 2024](#)).

Fenomena tersebut juga ditemukan pada Karang Taruna Desa Karang Bangkal. Berdasarkan kondisi awal di lapangan, komunikasi antara pengurus dan anggota belum berjalan secara optimal. Penyampaian informasi masih cenderung satu arah sehingga ruang diskusi dan penyampaian aspirasi anggota belum berkembang secara maksimal. Banyak anggota sebenarnya memiliki gagasan maupun inovasi, tetapi memilih untuk tidak menyampaikan pendapat karena kurangnya komunikasi yang terbuka dan minimnya interaksi antara pengurus dengan anggota. Kondisi tersebut berdampak pada

rendahnya partisipasi dalam kegiatan organisasi, kurang optimalnya koordinasi antarbidang, serta menurunnya motivasi anggota untuk terlibat aktif dalam setiap program Karang Taruna. Apabila kondisi ini terus berlangsung, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mengembangkan program kerja yang inovatif sekaligus mempertahankan keterlibatan generasi muda dalam pembangunan desa.

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar kajian masih berfokus pada komunikasi organisasi dalam meningkatkan efektivitas organisasi, kepemimpinan, atau partisipasi anggota secara umum. Penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana strategi komunikasi organisasi diterapkan untuk meningkatkan motivasi pemuda pada organisasi Karang Taruna di tingkat desa masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengaitkan strategi komunikasi organisasi dengan kondisi nyata organisasi kepemudaan yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan sumber daya yang beragam. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut mengenai bagaimana komunikasi organisasi mampu membangun motivasi anggota Karang Taruna agar lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan pembangunan masyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Karang Taruna Desa Karang Bangkal dalam meningkatkan motivasi pemuda. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian komunikasi organisasi pada organisasi kepemudaan, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi pengurus Karang Taruna dalam merancang strategi komunikasi yang lebih efektif, partisipatif, dan adaptif sehingga mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, serta kontribusi pemuda dalam pembangunan masyarakat desa.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif untuk memahami secara mendalam komunikasi organisasi Karang Taruna dalam meningkatkan motivasi pemuda di Desa Karang Bangkal, Kecamatan Gempol, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Penelitian dilaksanakan pada bulan April 2026. Informan penelitian dipilih secara purposive, yaitu Ketua Karang Taruna dan beberapa anggota yang terlibat aktif dalam kegiatan organisasi karena dianggap memiliki informasi yang relevan mengenai pola komunikasi dan motivasi anggota. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) secara tatap muka untuk menggali pengalaman, persepsi, serta hambatan komunikasi yang terjadi di dalam organisasi. Wawancara dengan ketua difokuskan pada pola komunikasi, gaya kepemimpinan, dan strategi penyampaian informasi, sedangkan wawancara dengan anggota diarahkan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman berkomunikasi, tingkat partisipasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi motivasi mereka dalam mengikuti kegiatan Karang Taruna.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis interaktif, yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan ([Miles, M. B., Huberman, A. M., 2018](#); [Palazzolo, 2023](#)). Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, mengelompokkan, dan memfokuskan hasil wawancara sesuai dengan tema penelitian, khususnya terkait pola komunikasi organisasi, hambatan komunikasi, dan motivasi anggota. Selanjutnya, data disajikan secara deskriptif untuk mengidentifikasi hubungan antara strategi komunikasi yang diterapkan dengan motivasi pemuda dalam organisasi Karang Taruna. Tahap terakhir dilakukan penarikan dan verifikasi kesimpulan secara berkelanjutan agar hasil penelitian mencerminkan kondisi yang objektif dan sesuai dengan temuan di lapangan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hambatan Struktur Komunikasi Formal yang Kaku di Desa Karang Bangkal

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di Karang Taruna Desa Karang Bangkal masih menghadapi hambatan pada pola komunikasi formal yang cenderung berlangsung satu arah. Ketua Karang Taruna menjelaskan bahwa rapat selama ini lebih banyak digunakan untuk menyampaikan agenda dan pembagian tugas sehingga kesempatan anggota untuk memberikan pendapat masih terbatas.

"Selama ini rapat memang lebih banyak membahas pembagian tugas. Saya menyadari bahwa anggota belum banyak diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat karena fokus kami agar kegiatan cepat berjalan." (Ketua Karang Taruna, wawancara, April 2026).

Kondisi tersebut dibenarkan oleh beberapa anggota Karang Taruna. Salah seorang anggota mengungkapkan bahwa dirinya sering merasa sungkan untuk berbicara karena khawatir pendapatnya tidak sesuai dengan harapan pengurus.

"Kadang sebenarnya punya ide, tetapi memilih diam karena merasa kurang enak kalau menyela pembicaraan ketua. Takut pendapat saya dianggap tidak tepat." (Anggota 1, wawancara, April 2026).

Anggota lainnya juga menyampaikan bahwa komunikasi yang terjadi lebih banyak berupa penyampaian instruksi dibandingkan diskusi bersama.

"Biasanya kami menerima tugas saja. Jarang ada kesempatan untuk berdiskusi tentang ide atau usulan kegiatan." (Anggota 2, wawancara, April 2026).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang berlangsung secara satu arah menyebabkan rendahnya partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, sebagian anggota mengaku hanya terlibat ketika terdapat kegiatan tertentu sehingga belum memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat terhadap organisasi. Kondisi tersebut sejalan dengan beberapa pendapat yang menjelaskan bahwa komunikasi merupakan faktor penting dalam membangun motivasi, komitmen, dan keterlibatan anggota organisasi ([Ma, 2022](#); [Nadales-Gallego et al., 2025](#)).

3.2 Transformasi Gaya Bicara Pemimpin dan Lonjakan Motivasi Pemuda

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ketua Karang Taruna mulai melakukan perubahan dalam pola komunikasi dengan menerapkan pendekatan yang lebih terbuka dan partisipatif. Ketua tidak lagi hanya menyampaikan instruksi, tetapi mulai mengajak anggota berdiskusi, meminta saran, serta memberikan kesempatan kepada seluruh anggota untuk menyampaikan pendapat sebelum keputusan organisasi ditetapkan.

Ketua Karang Taruna menyampaikan bahwa perubahan tersebut dilakukan karena menyadari pentingnya keterlibatan seluruh anggota dalam organisasi.

"Saya mulai mengurangi cara memberi instruksi secara langsung. Sekarang setiap rapat saya lebih banyak bertanya dan meminta masukan dari teman-teman supaya mereka merasa ikut memiliki organisasi ini." (Ketua Karang Taruna, wawancara, April 2026).

Perubahan tersebut mendapat respons positif dari anggota. Salah seorang anggota menyampaikan bahwa suasana rapat menjadi lebih nyaman sehingga anggota tidak lagi merasa takut untuk menyampaikan ide.

"Sekarang rapat lebih santai. Ketua sering bertanya pendapat kami sehingga kami lebih percaya diri menyampaikan usulan kegiatan." (Anggota 3, wawancara, April 2026).

Pendapat serupa juga disampaikan oleh anggota lainnya.

Pendapat serupa juga disampaikan oleh anggota lainnya.

"Kalau sekarang kami merasa lebih dihargai. Ide yang kami sampaikan didengarkan dan kadang dijadikan program kerja." (Anggota 4, wawancara, April 2026).

Perubahan gaya komunikasi tersebut berdampak pada meningkatnya partisipasi anggota dalam berbagai kegiatan organisasi. Anggota menjadi lebih aktif mengikuti rapat, berani mengemukakan pendapat, serta menunjukkan inisiatif dalam menyusun maupun melaksanakan program kerja. Temuan ini sejalan dengan Sakhroni et al., (2025), yang menjelaskan bahwa komunikasi yang terbuka mampu menciptakan lingkungan organisasi yang kolaboratif. Pemberian umpan balik, penghargaan, dan pelibatan anggota dalam proses organisasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja ([Walker, 2024](#); [Yao & Methavasarakphak, 2023](#)). Gambar 1 menunjukkan keterlibatan anggota Karang Taruna dalam salah satu kegiatan masyarakat di Desa Karang Bangkal. Dokumentasi tersebut memperlihatkan meningkatnya partisipasi anggota setelah komunikasi organisasi berlangsung lebih terbuka dan kolaboratif.



Gambar 1. Anggota Karang Taruna saat mengikuti kegiatan di Desa Karang Bangkal

3.3 Analisis Gaya Komunikasi Pemimpin dalam Meningkatkan Motivasi

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara, gaya komunikasi pemimpin menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap motivasi anggota Karang Taruna. Perubahan dari komunikasi yang bersifat formal menuju komunikasi yang lebih demokratis menciptakan suasana organisasi yang lebih terbuka. Anggota merasa dihargai karena pendapat mereka didengarkan dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Salah seorang anggota menjelaskan bahwa perubahan sikap pemimpin membuat hubungan antaranggota menjadi lebih akrab.

"Dulu kami hanya datang kalau ada kegiatan. Sekarang lebih sering berdiskusi, bahkan di luar rapat kami saling bertukar ide untuk kegiatan berikutnya." (Anggota 5, wawancara, April 2026).

Ketua Karang Taruna juga mengakui adanya perubahan perilaku anggota setelah komunikasi organisasi menjadi lebih terbuka.

"Saya melihat anggota sekarang lebih aktif. Mereka tidak menunggu perintah lagi, tetapi langsung menawarkan bantuan dan memberikan ide ketika menyusun kegiatan." (Ketua Karang Taruna, wawancara, April 2026).

Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian [Fahim & Pujiyanto \(2024\)](#), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu meningkatkan motivasi anggota karena setiap individu merasa dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian ([Chandra et al., 2023](#)), yang menjelaskan bahwa kepercayaan, keterbukaan, dan komunikasi yang efektif merupakan fondasi utama dalam membangun organisasi kepemudaan yang solid. Dengan demikian, komunikasi organisasi yang partisipatif tidak hanya meningkatkan motivasi anggota, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, meningkatkan kerja sama, serta mendorong lahirnya gagasan-gagasan kreatif dalam mendukung pembangunan masyarakat Desa Karang Bangkal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi merupakan faktor utama yang memengaruhi motivasi pemuda dalam Karang Taruna Desa Karang Bangkal. Hambatan komunikasi yang ditandai dengan pola komunikasi satu arah, minimnya ruang diskusi, dan rendahnya keterlibatan anggota menyebabkan munculnya rasa sungkan serta berkurangnya partisipasi dalam kegiatan organisasi. Sebaliknya, ketika pemimpin mulai menerapkan komunikasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan memberikan kesempatan kepada anggota untuk menyampaikan pendapat, terjadi perubahan perilaku yang ditunjukkan melalui meningkatnya kepercayaan diri, rasa memiliki (*sense of belonging*), serta keterlibatan anggota dalam perencanaan maupun pelaksanaan program kerja. Temuan ini memperkuat pandangan ([Robbins, 2024](#)), bahwa komunikasi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen untuk membangun motivasi, komitmen, dan keterlibatan anggota dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini juga mengindikasikan bahwa keberhasilan organisasi kepemudaan di tingkat desa sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun komunikasi yang adaptif sesuai dengan karakteristik anggotanya. Pendekatan komunikasi yang demokratis, didukung oleh keterbukaan, empati, dan pemberian umpan balik secara berkelanjutan, mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif sehingga anggota merasa dihargai dan terdorong untuk berkontribusi secara aktif. Dengan demikian, komunikasi organisasi tidak hanya menjadi media penyampaian pesan, tetapi juga berfungsi sebagai strategi pemberdayaan pemuda dalam meningkatkan partisipasi sosial, memperkuat solidaritas organisasi, serta mendukung keberhasilan pelaksanaan program-program pembangunan masyarakat di Desa Karang Bangkal. Temuan ini memberikan implikasi praktis bahwa pengurus Karang Taruna perlu mempertahankan budaya komunikasi yang partisipatif agar motivasi dan keterlibatan pemuda dapat terus berkembang secara berkelanjutan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi di Karang Taruna Desa Karang Bangkal berperan penting dalam meningkatkan motivasi pemuda. Hambatan komunikasi yang sebelumnya ditandai dengan pola komunikasi satu arah, minimnya ruang diskusi, dan rendahnya keterlibatan anggota menyebabkan partisipasi pemuda kurang optimal. Namun, implementasi komunikasi yang lebih terbuka, partisipatif, dan demokratis oleh ketua Karang Taruna mampu meningkatkan keberanian anggota dalam menyampaikan pendapat, memperkuat *sense of belonging*, serta mendorong keterlibatan aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan program kerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif menjadi strategi penting dalam membangun motivasi dan memperkuat peran pemuda dalam pembangunan masyarakat desa. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu organisasi Karang Taruna di Desa Karang Bangkal dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh organisasi kepemudaan. Terkait demikian, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak lokasi penelitian dan informan, serta menggunakan pendekatan atau metode yang lebih beragam agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai komunikasi organisasi dan motivasi pemuda.

Daftar Pustaka

- Chandra, C. R. H., Kristy, E. V., Hasibuan, A. F., Fariha, N. F., & M. Nastain, M. N. (2023). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung Tahun 2022. *JKOMDIS: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial*, 3(1). <https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.457>
- Dinu, E., Cocoșatu, M., Palăr, V., & Neamțu, F. (2025). Exploring the Role of Intercultural Communication and Cultural Intelligence in Enhancing Stakeholder Engagement and ESG Practices in International Organisations: Insights from the UN. *Sustainability (Switzerland)*, 17(22). <https://doi.org/10.3390/su172210388>
- Dulkiah, M., & Majid, A. S. (2025). Influence of Social Capital on Community Participation With Community Development as an Intervening Variable. *Changing Societies and Personalities*, 9(2). <https://doi.org/10.15826/csp.2025.9.2.339>
- Fahim, A., & Pujianto, W. E. (2024). Analisis Peran Komunikasi Organisasi IPNU-IPPNU Ranting Jambangan Candi Sidoarjo Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Journal of Science and Education Research*, 3(1). <https://doi.org/10.62759/jser.v3i1.53>
- Gede, D. U. (2026). The effect of managerial communication on organizational performance and the mediating role of employee job satisfaction in the education sector of West Guji Zone Ethiopia. *Discover Global Society*, 4(1), 49. <https://doi.org/10.1007/s44282-026-00364-z>
- Jerab, D. (2024). The Impact of Communication on Organizational Performance: A Comprehensive Analysis. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4809789>

- Junaidi, M. I. S., & Adawiyah, R. (2026). Patterns of Digital Interaction Through TikTok Reposting and Its Relationship with the Emotional State of Generation Z. *Synergy: Journal of Communication and Media*, 2(1), 20–32.
- Kopp, S., & Krämer, N. (2021). Revisiting Human-Agent Communication: The Importance of Joint Co-construction and Understanding Mental States. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.580955>
- Ma, Y. (2022). Role of Communication Strategies in Organizational Commitment, Mediating Role of Faculty Engagement: Evidence From English Language Teachers. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921797>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & S. (2018). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. *SAGE Publications*, 36(1).
- Mulzakir, M., Anggraeni, E. D., & Yusuf, F. A. (2025). Organizational Communication in the Digital Era: Work From Anywhere Policies. *MediaKom: Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 14(2). <https://doi.org/10.22441/mediakom.v14i2.30732>
- Nadales-Gallego, A., Galindo-Reyes, F., & Garrido-Moreno, A. (2025). Connecting Internal Communication and Employee Engagement in Organisation: A Systematic Literature Review. In *SAGE Open* (Vol. 15, Number 4). <https://doi.org/10.1177/21582440251399773>
- Neill, M. S., Men, L. R., & Yue, C. A. (2020). How communication climate and organizational identification impact change. *Corporate Communications*, 25(2). <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2019-0063>
- Palazzolo, D. J. (2023). Miles & Huberman. *Experiencing Citizenship: Concepts and Models for Service-Learning in Political Science*, 109–118.
- Raharjo, T. J., Sutarto, J., Hariningsih, Wiyono, D., & Miftah, M. (2022). Effect of Social Responsibility Through Youth Organization on Community Empowerment. *Proceedings of the 6th International Conference on Science, Education and Technology (ISET 2020)*, 574. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211125.089>
- Robbins, S. P. & T. A. J. (2024). Organizational Behavior (Global Edition, 19th Edition). In *Pearson Education Limited*.
- Sakhroni, I., Alamsyah, T., & Wahjono, S. I. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Properti. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial (Embiss)*, 5.
- Vărzaru, A. A., & Bocean, C. G. (2024). Digital Transformation and Innovation: The Influence of Digital Technologies on Turnover from Innovation Activities and Types of Innovation. *Systems*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/systems12090359>
- Walker, K. (2024). Employee feedback: how to provide feedback and recognition regularly. *Strategic HR Review*, 23(2). <https://doi.org/10.1108/shr-12-2023-0069>
- Yao, T., & Methavasaraphak, P. (2023). The Factors Influencing Employee Engagement in Recruitment Companies in Thailand. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(10). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i10-27>