



## Peran Komunikasi Organisasi dalam Meningkatkan Kohesivitas Karyawan Tomoro Coffee Cabang UNPAM Viktor

Annisa Ratu<sup>1)\*</sup>, Gina Fauziah<sup>2)</sup>, Faisal<sup>3)</sup>

Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

Korespondensi : [dosen02907@unpam.ac.id](mailto:dosen02907@unpam.ac.id)<sup>1)\*</sup>  
[dosen01585@unpam.ac.id](mailto:dosen01585@unpam.ac.id)<sup>2)</sup>  
[dosen03103@unpam.ac.id](mailto:dosen03103@unpam.ac.id)<sup>3)</sup>

### Abstrak

Maraknya kedai kopi di Indonesia telah menciptakan perubahan dalam gaya hidup masyarakat, terutama di kalangan mahasiswa. Tomoro Coffee, sebagai salah satu kedai kopi yang berkembang pesat di JABODETABEK, menempatkan komunikasi organisasi sebagai elemen penting dalam meningkatkan kohesivitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kohesivitas karyawan di Tomoro Coffee cabang UNPAM Viktor. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali dinamika komunikasi yang terjadi di antara karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di lingkungan kerja Tomoro Coffee cabang UNPAM Viktor berfungsi tidak hanya untuk keperluan pekerjaan, seperti koordinasi tugas dan evaluasi kinerja, tetapi juga membangun hubungan interpersonal yang lebih erat. Komunikasi yang efektif mendorong kolaborasi tim, memperkuat rasa kebersamaan, serta meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Selain itu, komunikasi organisasi berperan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan serta menghadapi tantangan internal dan eksternal. Dengan komunikasi yang baik, karyawan dapat bekerja lebih harmonis dan produktif. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar karyawan Tomoro Coffee terus mempertahankan komunikasi yang efektif guna memperkuat kohesivitas tim dan meningkatkan kinerja organisasi.

**Kata kunci:** Komunikasi Organisasi, Kohesivitas Kelompok, Studi Kasus, Teori Sistem Sosial, Tomoro Coffee

### Abstract

*The increasing number of coffee shops in Indonesia has led to a shift in lifestyle, especially among university students. Tomoro Coffee, as one of the rapidly growing coffee shops in JABODETABEK, places organizational communication as a crucial element in enhancing employee cohesion. This study aims to analyze the role of organizational communication in improving employee cohesiveness at Tomoro Coffee UNPAM Viktor branch. This research employs a qualitative approach using a case study method to explore the dynamics of communication among employees. The findings indicate that organizational communication at Tomoro Coffee UNPAM Viktor serves not only for work-related purposes, such as task coordination and performance evaluation, but also for fostering stronger interpersonal relationships. Effective communication promotes team collaboration, strengthens a sense of belonging, and enhances service efficiency and quality for customers. Additionally, organizational communication plays a role in adapting to changes and addressing internal and external challenges. With effective communication, employees can work more harmoniously and productively. Based on these findings, it is recommended that Tomoro Coffee employees maintain effective communication to strengthen team cohesion and improve organizational performance.*

**Key words:** Organizational Communication, Group Cohesion, Case Study, Social Systems Theory, Tomoro Coffee.



## PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan upaya membangun hubungan antarindividu untuk mencapai berbagai tujuan tertentu. Komunikasi dapat dilakukan baik secara langsung, maupun melalui media, komunikasi pun dapat dilakukan secara formal maupun nonformal.

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia harus berkomunikasi karena sesama manusia saling membutuhkan satu sama lainnya demi mencapai tujuan individu maupun tujuan kolektif sebagai masyarakat. Maka dari itu, komunikasi akhirnya terbagi menjadi berbagai ranah komunikasi tergantung pada cakupan komunikasinya, seperti contohnya komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, komunikasi massa, hingga komunikasi organisasi.

Dalam struktur masyarakat, kita sulit terhindar dari keterlibatan dalam sebuah organisasi. Ada berbagai macam organisasi di masyarakat yang terbentuk untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, dan oleh karena itu organisasi mewadahi berbagai kelompok-kelompok masyarakat yang memiliki tujuan yang sama dengan organisasi-organisasi tempat mereka bernaung.

Organisasi sendiri secara umum didefinisikan sebagai sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Schein (dalam Suranto, 2018:8) menyatakan bahwa organisasi merupakan suatu koordinasi rasional sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, dimana koordinasi ini dilakukan dengan cara pembagian kerja yang baik sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing anggota dalam struktur kelompok tersebut. Dari pengertian organisasi ini sendiri disebutkan kata koordinasi, dimana koordinasi ini tidak akan bisa dilakukan tanpa adanya komunikasi.

Komunikasi organisasi menurut Suranto (2018), mempunyai arti yang sangat penting, dimana komunikasi adalah gerbang kehidupan organisasi karena lahirnya sebuah organisasi diawali dengan adanya komunikasi di antara para pendiri organisasi tersebut. Selanjutnya organisasi itu dibangun dan dilestarikan dengan proses komunikasi antara anggota-anggota di dalam organisasi tersebut.

Rangkuti (2017) menyatakan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam memadukan fungsi manajemen dalam suatu perusahaan seperti menetapkan dan menyosialisasikan tujuan perusahaan, menyusun rencana strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengorganisasikan sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya secara efektif, dan memimpin, mengarahkan, memotivasi serta menciptakan iklim yang menimbulkan semangat untuk memberikan kontribusi dan mencapai prestasi.

Komunikasi organisasi menurut Pace dan Faules (2018) dapat didefinisikan sebagai sebuah pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi, dimana unit-unit organisasi tersebut saling terkait dalam hubungan hierarkis yang masing-masingnya memiliki fungsi tersendiri yang terkait dengan tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi sangat penting dalam berperan menciptakan keharmonisan dan kelancaran tugas masing-masing individu di dalam suatu organisasi, sehingga nantinya dapat mencapai tujuan organisasi. Komunikasi internal dalam suatu organisasi merupakan hal penting yang harus ada dalam suatu organisasi. Anggota organisasi dapat berkomunikasi dengan anggota lain di dalam organisasi, dengan juga dengan anggota organisasi lain, atau dengan organisasi lainnya. Komunikasi organisasi berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih luas daripada komunikasi kelompok dalam suatu organisasi, baik secara formal maupun informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang mengikuti struktur organisasi, khususnya komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari atas ke bawah, dan komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal yaitu komunikasi antar sesama anggota organisasi yang memiliki posisi struktural yang sama, serta komunikasi diagonal yaitu komunikasi antar anggota organisasi dari lintas bagian. Sementara komunikasi informal tidak tergantung atau memperhatikan struktur organisasi, seperti contohnya komunikasi antarkaryawan yang dilakukan secara santai seperti contohnya obrolan di kantin, gosip, dan sebagainya tanpa memandang posisi masing-masing di tempat kerja atau organisasi.

Komunikasi organisasi dapat bersifat vertikal seperti hubungan atasan dan bawahan, yang dapat berupa perintah, instruksi, nasehat yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab di



dalam organisasi. Selain komunikasi organisasi yang bersifat vertikal, komunikasi organisasi juga dapat bersifat horizontal yaitu berupa hubungan antarkaryawan dengan kedudukan yang setara, dimana komunikasi horizontal ini juga dapat dilakukan secara formal maupun informal, tergantung pada konteks komunikasinya, serta situasi dan kondisi komunikasi tersebut berlangsung, dan yang terakhir, komunikasi organisasi yang bersifat diagonal dimana hal ini menyorot bagaimana komunikasi terjadi di antara karyawan yang berbeda divisi atau bagian.

Salah satu tujuan komunikasi organisasi adalah mencapai tujuan organisasi dimana tujuan organisasi zaman sekarang sendiri biasanya tidak hanya berfokus pada kepentingan untuk mendatangkan keuntungan atau memajukan organisasi secara material, tetapi juga berfokus pada pengembangan sumber daya manusia dan lingkungan organisasi yang positif dimana hal ini dapat dicapai dengan menciptakan lingkungan organisasi dimana sumber daya manusia di dalamnya memiliki hubungan baik satu sama lainnya sehingga tercipta lingkungan yang baik dan jauh dari konflik. Salah satu yang perlu diraih oleh organisasi adalah kohesivitas anggota-anggotanya.

Kohesivitas kelompok menjadi sangat penting terutama di era Society 5.0 dimana kemampuan seseorang tidak hanya diukur berdasarkan apa saja yang bisa dilakukan seseorang dalam sehari secara individual, tetapi dari bagaimana seseorang mampu melakukan pekerjaan yang membutuhkan kekuatan yang lebih besar dengan cara bekerja sama atau berkolaborasi dengan orang lain, dengan kata lain kerja sama tim, dimana kerja sama tim yang baik ini sangat mungkin diraih jika kohesivitas kelompoknya baik.

Kerja sama dan kohesivitas tim tidak dapat dicapai secara instan, maka dari itu sebuah organisasi membutuhkan sesuatu untuk mencapai kerja sama dan kohesivitas yang baik, dimana ini dapat dicapai salah satunya dengan komunikasi organisasi. Oleh karena itu, peran komunikasi organisasi sangat penting untuk menciptakan kohesivitas di dalam sebuah organisasi.

Tomoro Coffee, yang didirikan pada 2022, adalah kedai kopi yang menyajikan berbagai minuman kopi dengan 100% biji kopi arabika berkualitas terbaik. Hingga 2024, Tomoro Coffee telah memiliki 60 gerai yang tersebar di area Jabodetabek (Kusrini, 2023). Perusahaan ini mengklaim memberikan layanan berkualitas tinggi yang didukung oleh teknologi dengan harga terjangkau, yang menjadi pembeda dari merek kopi lainnya. Keberhasilan layanan mereka didorong oleh kerja tim yang solid antar karyawan di setiap cabang. Dalam konteks ini, bagaimana peran komunikasi organisasi di cabang Tomoro Coffee dapat meningkatkan kualitas layanan dan kohesivitas karyawan menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Penelitian sebelumnya telah banyak membahas berbagai aspek komunikasi organisasi dan kohesivitas kelompok. Siregar dan Usriyah (2021) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam manajemen konflik dalam organisasi. Katuuk, Mewengkang, dan Kalesaran (2016) juga menemukan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai alat penyelesaian masalah internal dalam kelompok seni. Selain itu, penelitian oleh Julius dan Gloria (2020) menyatakan adanya hubungan antara kohesivitas kelompok dan efektivitas organisasi di sektor telekomunikasi. Champion (2017) dalam penelitiannya mengenai dampak komunikasi organisasi terhadap kohesivitas kelompok di universitas multi-kampus mengungkapkan bahwa pola komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan kolaborasi antar individu dalam organisasi. Penelitian-penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi memiliki peran signifikan dalam membangun kohesivitas kelompok di berbagai lingkungan kerja.

Namun, meskipun banyak penelitian yang membahas hubungan komunikasi organisasi dan kohesivitas kelompok di berbagai sektor, masih sedikit penelitian yang secara spesifik membahas fenomena ini dalam industri kedai kopi, khususnya di Indonesia. Tomoro Coffee, yang sangat mengutamakan kerja tim dalam layanannya, menawarkan kesempatan menarik untuk menganalisis bagaimana komunikasi organisasi dapat meningkatkan kohesivitas karyawan di lingkungan kerja yang dinamis dan berorientasi pelanggan.

Berdasarkan gap penelitian yang ada, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: *Bagaimana peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kohesivitas karyawan di Tomoro Coffee cabang UNPAM Viktor.*



## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menggali fenomena komunikasi organisasi dalam meningkatkan kohesivitas karyawan di Tomoro Coffee cabang UNPAM Viktor, yang berlokasi di Kecamatan Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Provinsi Banten, dan dilaksanakan dari September 2024 hingga Februari 2025. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara mendalam dengan karyawan untuk mendapatkan informasi mengenai pengalaman mereka dalam berkomunikasi di tim dan dengan pelanggan, observasi non-partisipan untuk mengamati dinamika komunikasi tanpa terlibat langsung dalam operasional kedai, serta studi dokumen untuk menganalisis artikel-artikel yang terkait dengan budaya kerja dan interaksi karyawan. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh data yang mendalam dan valid guna memahami peran komunikasi organisasi dalam membangun kohesivitas karyawan dan meningkatkan kualitas pelayanan di kedai kopi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi di Tomoro Coffee Cabang UNPAM memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kohesivitas antar karyawan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada bulan September hingga awal Oktober, ditemukan bahwa interaksi kerja antar karyawan berlangsung dengan baik dan efektif. Komunikasi antar karyawan menggunakan bahasa yang sederhana namun sopan, sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan jelas oleh seluruh anggota tim dan pelanggan. Selain itu, komunikasi yang berjalan dengan baik turut mendukung penyelesaian masalah harian dan meminimalkan hambatan dalam operasional kedai. Meskipun terdapat beberapa permasalahan yang diungkapkan oleh narasumber dalam wawancara, masalah tersebut tidak ditemukan dalam proses observasi, yang menunjukkan bahwa komunikasi antar karyawan cenderung berjalan lancar dan minim konflik.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan empat karyawan tetap Tomoro Coffee Cabang UNPAM mengungkapkan bahwa komunikasi dalam organisasi ini melibatkan dua jenis komunikasi, yaitu formal dan informal. Komunikasi formal terjadi melalui saluran yang terstruktur, seperti perintah dari atasan atau koordinasi antar tim dalam tugas operasional, sedangkan komunikasi informal lebih sering terjadi dalam interaksi sehari-hari antara karyawan di luar tugas formal mereka. Hasil wawancara ini dikaitkan dengan teori sistem sosial yang mencakup interdependensi, keterbukaan, dan saluran komunikasi internal serta eksternal yang memengaruhi hubungan antar anggota tim. Keterbukaan komunikasi ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan kohesivitas, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas pelayanan di Tomoro Coffee Cabang UNPAM.

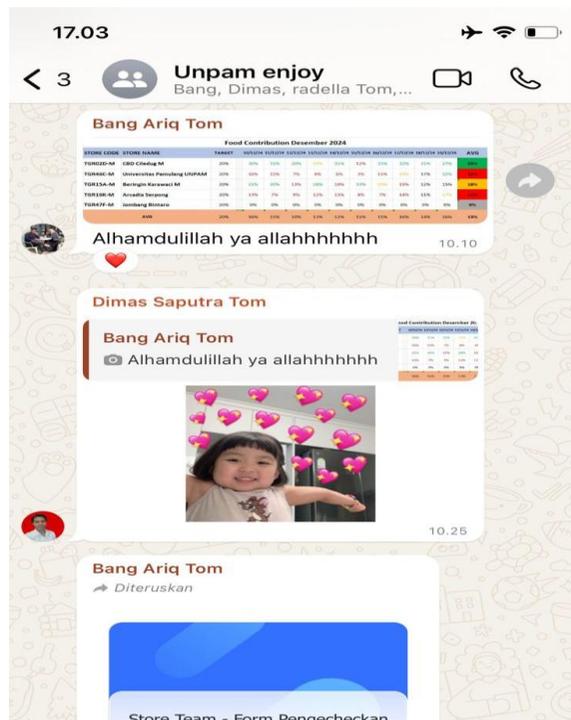
### 1. Jenis Kegiatan Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting untuk mendukung kinerja dan keharmonisan antar anggota organisasi. Menurut Jason S. Wrench dkk (dalam Suwatno, 2019:21), komunikasi adalah proses dimana individu atau kelompok individu berusaha untuk menstimulasi makna dalam pikiran orang lain atau kelompok melalui penggunaan bahasa verbal, non-verbal, dan pesan yang dimediasi secara sengaja. Dalam konteks organisasi, komunikasi bisa dibagi menjadi dua jenis utama: komunikasi formal dan komunikasi informal (Suwatno, 2019). Masing-masing jenis komunikasi ini berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi dan menjaga kelancaran interaksi antar anggota organisasi.

Komunikasi formal dalam organisasi mengacu pada interaksi yang dilakukan sesuai dengan struktur dan aturan organisasi yang berlaku. Pada Tomoro Coffee Cabang UNPAM, komunikasi formal ini tercermin dalam interaksi yang terjadi baik secara langsung saat bekerja maupun melalui media komunikasi seperti *grup chat WhatsApp*. Grup ini tidak hanya mencakup karyawan tetap, tetapi juga Kepala Toko, Manajer Area, dan Owner. Melalui grup chat ini, anggota organisasi dapat berkoordinasi dengan lebih efektif mengenai berbagai hal terkait pekerjaan, termasuk target

pencapaian dan pengaturan barang antar outlet. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace dan Faules (2018), yang menyatakan bahwa komunikasi formal dalam organisasi mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal.

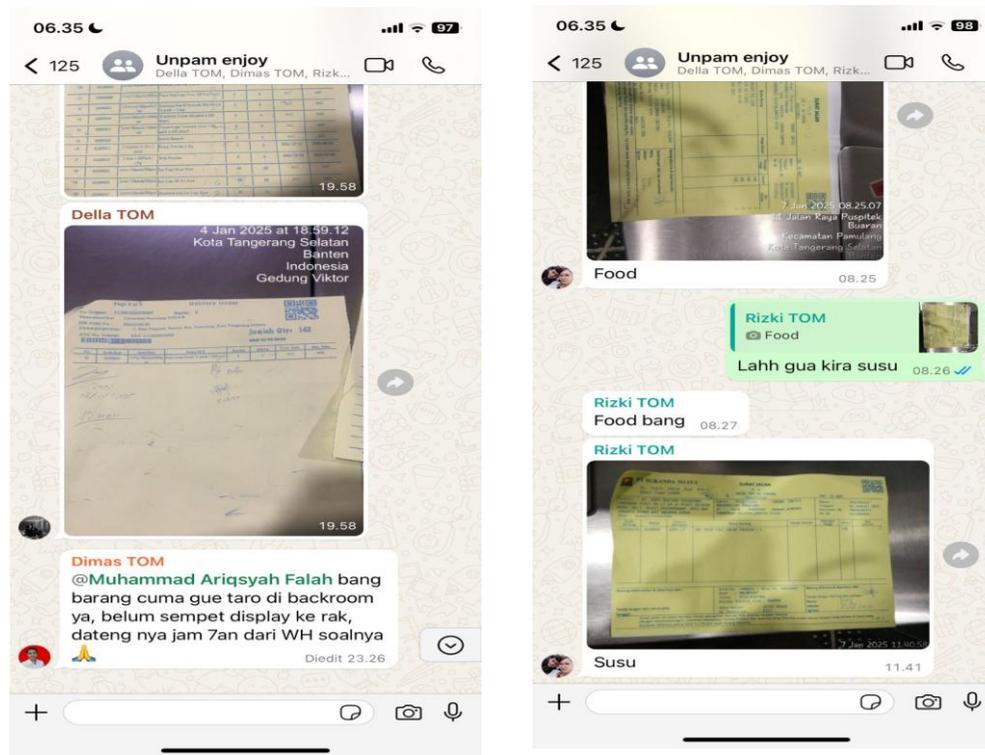
Komunikasi vertikal, yang terjadi antara atasan dan bawahan, tercermin dalam interaksi antara karyawan dan Kepala Toko serta Area Manager. Sebagai contoh, dalam grup WhatsApp, Kepala Toko sering memberikan pengarahan mengenai target pencapaian dan laporan kinerja outlet.



Gambar 1. Penyampaian Pesan Pencapaian Target Melalui Whatsapp

Komunikasi horizontal terjadi antar karyawan dengan kedudukan yang sama, seperti yang dijelaskan oleh Rizky dan Della dalam wawancara mereka, yang menyatakan bahwa mereka sering berkomunikasi di grup WhatsApp mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari, termasuk pertukaran barang antar outlet. Komunikasi diagonal juga terlihat dalam grup ini, di mana karyawan dari berbagai bagian organisasi, termasuk Owner, saling berinteraksi untuk memastikan bahwa semua pihak mendapat informasi yang dibutuhkan.

Pentingnya komunikasi formal ini juga ditekankan oleh narasumber lain, seperti Ariq yang menyatakan bahwa komunikasi formal terjadi dalam bentuk pengarahan atau evaluasi yang dilakukan secara langsung sebelum dan setelah bekerja. Komunikasi ini memastikan bahwa semua pihak memahami peran dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ariq juga mengungkapkan bahwa selain komunikasi langsung, grup WhatsApp merupakan sarana yang efektif untuk koordinasi kerja, laporan pencapaian, dan pengumuman penting lainnya. Dengan adanya berbagai aliran komunikasi yang jelas, informasi dapat disebarkan dengan cepat dan tepat, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.



Gambar 2. Koordinasi Pekerjaan melalui Whatsapp

Meskipun komunikasi formal memiliki peran yang sangat besar, komunikasi informal juga tidak kalah penting dalam menciptakan kohesivitas tim. Komunikasi informal, yang tidak terikat oleh struktur organisasi, memungkinkan karyawan untuk berbicara lebih bebas mengenai berbagai topik, baik itu terkait pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka. Pada Tomoro Coffee Cabang UNPAM, komunikasi informal ini sering terjadi di luar jam kerja atau saat istirahat, ketika karyawan bisa berbincang-bincang di kantin atau dalam kegiatan lain yang lebih santai. Hal ini memberikan kesempatan bagi karyawan untuk lebih mengenal satu sama lain, yang pada akhirnya memperkuat hubungan interpersonal di antara mereka.

Sebagai contoh, Della dan Rizky menjelaskan bahwa mereka sering berbicara tentang pekerjaan, keluarga, atau topik lainnya di luar jam kerja. Kegiatan seperti ini menciptakan atmosfer yang lebih akrab dan mendekatkan karyawan satu sama lain, yang tentunya berpengaruh pada keharmonisan dan kohesivitas tim. Selain itu, kegiatan makan bersama yang sering dilakukan di luar jam kerja juga berperan dalam mempererat hubungan antar anggota tim. Seperti yang disampaikan oleh Ariq, meskipun di cabang UNPAM belum ada kegiatan makan bersama, di cabang sebelumnya, acara makan bersama digunakan untuk merayakan pencapaian target atau hasil audit yang baik.

Walaupun komunikasi informal lebih sering terjadi secara langsung, narasumber juga mengungkapkan bahwa komunikasi di WhatsApp untuk percakapan pribadi antar karyawan jarang dilakukan. Hal ini disebabkan karena grup WhatsApp tidak hanya berisi karyawan Tomoro Coffee Cabang UNPAM, tetapi juga Kepala Toko, Manajer Area, dan Owner. Keberadaan atasan dalam grup tersebut membuat karyawan merasa kurang leluasa untuk berbicara mengenai hal-hal yang bersifat pribadi. Namun, komunikasi informal tetap berjalan dengan baik ketika karyawan bertemu langsung dan berbicara lebih santai, tanpa adanya tekanan hierarki.

Pernyataan dari Inna menunjukkan bahwa meskipun obrolan pribadi jarang terjadi di WhatsApp, komunikasi informal tetap dapat berjalan efektif melalui interaksi langsung. Ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal yang terjalin dengan baik di luar jam kerja dapat memengaruhi cara karyawan berinteraksi selama jam kerja. Meskipun demikian, ketika masalah



terkait pekerjaan muncul, seperti kesalahan dalam penginputan barang ke dalam sistem, komunikasi kembali beralih ke kanal formal, seperti WhatsApp atau pertemuan langsung dengan atasan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi informal dapat menciptakan kedekatan, komunikasi formal tetap diperlukan untuk menyelesaikan masalah operasional secara efisien.

Secara keseluruhan, kedua jenis komunikasi, baik formal maupun informal, berperan penting dalam meningkatkan kohesivitas karyawan di Tomoro Coffee Cabang UNPAM. Komunikasi formal memberikan struktur yang jelas dan koordinasi yang efektif, sementara komunikasi informal memperkuat hubungan antar anggota tim, menciptakan atmosfer kerja yang lebih terbuka dan akrab. Kombinasi kedua jenis komunikasi ini memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih produktif, dengan rasa kebersamaan yang lebih kuat. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, karena kohesivitas yang baik antar karyawan akan memperkuat solidaritas tim dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

## 2. Implikasi Unsur-unsur Teori Sistem pada Komunikasi Organisasi

Kohesivitas kelompok adalah konsep penting dalam organisasi, yang menggambarkan daya tarik antar anggota untuk tetap berada dalam kelompok dan mempertahankan hubungan yang saling mendukung. Taylor dkk (dalam Hermaini dkk, 2016) menjelaskan bahwa kohesivitas menciptakan ikatan yang kuat antar individu, mendorong mereka untuk tetap bersatu meskipun ada faktor yang bisa menarik mereka keluar. Ivancevic (dalam Purwaningtyastuti dkk, 2012) juga menekankan bahwa kohesivitas adalah kekuatan yang mengikat seluruh anggota kelompok, menjadikan mereka saling bergantung dan berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, kohesivitas memainkan peran vital dalam membentuk atmosfer kerja yang harmonis dan produktif, yang pada gilirannya mempengaruhi efisiensi operasional serta pencapaian tujuan organisasi.

Pada Tomoro Coffee Cabang UNPAM, kohesivitas antara karyawan sangat tergantung pada kualitas komunikasi yang terjadi di antara mereka. Komunikasi, baik formal maupun informal, menjadi alat utama yang mempererat hubungan antar anggota tim. Teori sistem sosial, yang memandang organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai komponen yang saling bergantung, memberikan kerangka kerja yang relevan untuk memahami dinamika hubungan di Tomoro Coffee. Katz dan Kahn (dalam Ruliana, 2014) menjelaskan bahwa interaksi antar individu dalam organisasi menciptakan sistem yang lebih besar, di mana setiap individu memiliki peran yang saling terkait dan berhubungan. Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi berfungsi tidak hanya sebagai saluran informasi, tetapi juga sebagai dasar untuk memperkuat kohesivitas dan hubungan antar individu.

Salah satu bentuk interaksi yang sangat penting di Tomoro Coffee Cabang UNPAM adalah komunikasi antar karyawan. Dalam menjalankan tugas-tugas mereka, karyawan saling bergantung untuk mencapai tujuan bersama. Misalnya, dalam melayani pelanggan atau mengelola inventaris, setiap individu memiliki peran yang spesifik, tetapi keberhasilan setiap individu tidak bisa dipisahkan dari kerja sama tim. Hal ini menciptakan interdependensi yang erat di antara mereka, yang pada gilirannya memperkuat kohesivitas kelompok. Komunikasi informal, seperti percakapan ringan antara karyawan, juga memainkan peran penting dalam mempererat hubungan ini, menciptakan suasana yang lebih hangat dan saling mendukung.

Komunikasi yang terbuka dan transparan adalah unsur lain yang penting dalam meningkatkan kohesivitas di Tomoro Coffee. Dalam konteks organisasi, keterbukaan dalam komunikasi memfasilitasi penyelesaian masalah secara cepat dan efektif. Hal ini terlihat ketika terjadi masalah dalam pengelolaan inventaris, seperti kesalahan dalam pencatatan barang yang masuk. Meskipun masalah ini sering kali menimbulkan kebingungan atau ketidaknyamanan, karyawan dan Kepala Toko Ariq berusaha menyelesaikan masalah tersebut melalui komunikasi terbuka. Mereka menggunakan media seperti WhatsApp untuk mengonfirmasi kesalahan dan mencari solusi, meskipun pada beberapa kasus, Kepala Toko merasa bahwa komunikasi langsung lebih efektif untuk mencapai pemahaman yang lebih mendalam.



Komunikasi terbuka di Tomoro Coffee Cabang UNPAM tidak hanya terbatas pada pemecahan masalah, tetapi juga berperan dalam proses evaluasi dan umpan balik. Karyawan, termasuk Della, Rizky, dan Inna, merasa saling bergantung dalam pekerjaan mereka. Mereka menyadari pentingnya komunikasi yang efektif untuk memberikan bantuan satu sama lain dalam menyelesaikan tugas, serta untuk memperbaiki kelemahan individu. Kepala Toko Ariq, di sisi lain, selalu mengingatkan karyawan untuk saling berkoordinasi dan mengingatkan dirinya sendiri agar komunikasi yang dilakukan tetap terjaga dengan baik.

Namun, meskipun komunikasi terbuka diutamakan, masih terdapat beberapa tantangan dalam penerapannya. Pada beberapa kasus, seperti ketika terjadi masalah pengelolaan inventaris yang tidak sesuai, meskipun komunikasi sudah dilakukan melalui pesan tertulis, Kepala Toko Ariq merasa bahwa masalah tersebut belum benar-benar selesai hingga dia bisa menyampaikannya langsung kepada Della. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun media komunikasi modern seperti WhatsApp efektif dalam beberapa hal, komunikasi tatap muka tetap dianggap lebih kuat dalam membangun pemahaman yang lebih dalam antara individu.

Keterbukaan dalam komunikasi, meskipun penting, tidak selalu mudah diterapkan dengan sempurna, terutama ketika ada konflik pekerjaan. Namun, di Tomoro Coffee, komunikasi yang terbuka untuk menyelesaikan masalah tetap menjadi prioritas utama. Misalnya, ketika terjadi perbedaan dalam pemahaman tentang pengelolaan barang atau adanya kesalahan dalam penerimaan barang, komunikasi melalui pesan atau telepon digunakan untuk memastikan semua pihak memahami situasi yang terjadi dan dapat mencari solusi yang terbaik. Komunikasi yang terbuka ini membantu menciptakan kepercayaan di antara anggota tim dan mempercepat penyelesaian masalah.

Selain itu, komunikasi yang terbuka juga memainkan peran penting dalam proses evaluasi pekerjaan. Di Tomoro Coffee, Kepala Toko dan Area Manager menggunakan WhatsApp untuk memberikan tugas, mengevaluasi hasil kerja, dan memberikan umpan balik. Ini memungkinkan karyawan untuk menerima masukan yang konstruktif dan terus berkembang. Keterbukaan dalam evaluasi memungkinkan setiap individu untuk lebih memahami kekuatan dan kelemahan mereka, serta untuk mengetahui langkah-langkah yang perlu diambil untuk perbaikan.

Di sisi lain, dalam konteks teori sistem sosial, penting untuk dicatat bahwa komunikasi internal dan eksternal juga memainkan peran penting dalam menjaga kohesivitas dalam organisasi. Karyawan Tomoro Coffee Cabang UNPAM tidak hanya berkomunikasi dengan sesama rekan kerja, tetapi juga dengan pihak eksternal seperti vendor dan pelanggan. Interaksi dengan pihak eksternal ini dapat mempengaruhi kohesivitas internal, karena keberhasilan hubungan eksternal sering kali bergantung pada komunikasi yang baik dan efektif. Misalnya, hubungan yang baik dengan vendor dapat memastikan kelancaran pasokan barang, yang pada gilirannya mendukung kelancaran operasional dan meningkatkan produktivitas tim.

Penyesuaian dan pembaruan organisasi juga merupakan elemen yang tidak bisa diabaikan dalam komunikasi organisasi. Tomoro Coffee Cabang UNPAM, sebagai bagian dari jaringan yang lebih besar, harus mampu beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar dan lingkungan operasional. Proses penyesuaian ini memerlukan komunikasi yang efektif, baik dalam menyampaikan perubahan kebijakan maupun dalam memastikan bahwa setiap anggota tim memahami dan siap untuk menghadapi tantangan baru.

Kohesivitas dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi antar individu. Di Tomoro Coffee Cabang UNPAM, komunikasi terbuka dan saling mendukung menjadi kunci utama dalam menjaga hubungan yang harmonis dan meningkatkan efektivitas kerja tim. Meskipun masih ada tantangan dalam penerapan komunikasi terbuka, terutama dalam situasi yang melibatkan konflik atau ketidakpahaman, upaya untuk terus menjaga transparansi dan interdependensi antar anggota tim sangat penting untuk meningkatkan kohesivitas dan mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana diungkapkan oleh teori sistem sosial, komunikasi yang efektif tidak hanya mempererat hubungan antar individu dalam organisasi, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang ada.



## B. Pembahasan

Kohesivitas dalam organisasi merupakan aspek yang sangat penting untuk menciptakan atmosfer kerja yang harmonis dan produktif. Pada Tomoro Coffee Cabang UNPAM Viktor, peran komunikasi organisasi menjadi kunci utama dalam membangun dan mempertahankan kohesivitas antar karyawan. Komunikasi yang efektif dalam organisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi, tetapi juga sebagai pengikat yang mempererat hubungan sosial di antara anggota tim. Menurut Wrench dkk (dalam Suwatno, 2019), komunikasi adalah suatu proses untuk memengaruhi pemikiran dan sikap orang lain, melalui berbagai saluran seperti komunikasi verbal, non-verbal, dan pesan yang dimediasi dengan sengaja. Dalam konteks ini, komunikasi organisasi di Tomoro Coffee Cabang UNPAM melibatkan dua jenis utama: komunikasi formal dan komunikasi informal, yang masing-masing memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kohesivitas karyawan.

Komunikasi formal di Tomoro Coffee Cabang UNPAM tercermin dalam berbagai interaksi yang terstruktur antara karyawan, Kepala Toko, Manajer Area, dan Owner. Salah satu saluran utama komunikasi formal adalah grup WhatsApp yang digunakan untuk koordinasi operasional, pelaporan kinerja, dan pemberian instruksi kerja. Melalui komunikasi ini, anggota organisasi dapat saling berinteraksi dan berbagi informasi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Pace dan Faules (2018), komunikasi formal dalam organisasi mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal. Komunikasi vertikal yang terjadi antara atasan dan bawahan sangat penting untuk memberikan pengarahan dan memastikan bahwa setiap individu memahami peran serta tanggung jawabnya. Di Tomoro Coffee, Kepala Toko sering memberikan pengarahan tentang target pencapaian dan evaluasi kinerja, yang membantu karyawan untuk menjaga fokus mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, komunikasi vertikal tidak hanya memastikan aliran informasi yang jelas dari atasan ke bawahan, tetapi juga mendukung efektivitas operasional dengan memberikan arahan yang tepat.

Di samping itu, komunikasi horizontal, yang terjadi antara sesama karyawan dengan kedudukan yang setara, juga memiliki peran yang tidak kalah penting dalam memperkuat kohesivitas. Di Tomoro Coffee, karyawan sering berkomunikasi melalui grup WhatsApp untuk mendiskusikan berbagai hal yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari, seperti pengaturan barang antar outlet atau penyelesaian masalah yang muncul dalam operasional. Komunikasi horizontal ini menciptakan rasa saling mendukung antar rekan sejawat, yang memperkuat ikatan sosial dan meningkatkan kerja sama dalam tim. Dalam setiap interaksi, karyawan saling bergantung pada satu sama lain untuk menjalankan tugas mereka, seperti dalam melayani pelanggan atau mengelola inventaris. Kerjasama yang baik di antara mereka menunjukkan bahwa komunikasi horizontal sangat efektif dalam memperkuat hubungan antar individu di tempat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan efektivitas tim.

Selain itu, komunikasi diagonal juga turut berperan dalam memperlancar aliran informasi antara bagian-bagian organisasi yang berbeda, misalnya antara karyawan dan Owner atau Manajer Area. Meskipun komunikasi diagonal ini tidak terjadi sesering komunikasi vertikal atau horizontal, penting untuk memastikan bahwa informasi yang relevan dapat disampaikan secara langsung kepada pihak yang membutuhkannya. Dalam grup WhatsApp, anggota yang memiliki posisi berbeda dalam struktur organisasi, termasuk Owner, dapat saling berinteraksi untuk mengoordinasikan kegiatan operasional dan pengambilan keputusan. Dengan cara ini, komunikasi diagonal memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi, baik yang berada pada tingkat manajerial maupun operasional, mendapatkan informasi yang diperlukan untuk mendukung kelancaran kerja dan pencapaian tujuan bersama.

Namun, meskipun komunikasi formal memiliki peran yang sangat besar dalam membangun struktur organisasi yang jelas dan terkoordinasi, komunikasi informal juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kohesivitas antar karyawan. Komunikasi informal, yang tidak terikat oleh aturan atau struktur organisasi, memberi kesempatan bagi karyawan untuk berinteraksi



secara lebih bebas, baik mengenai pekerjaan maupun kehidupan pribadi mereka. Di Tomoro Coffee, komunikasi informal sering terjadi di luar jam kerja, saat karyawan berkumpul untuk makan bersama atau berbincang-bincang di ruang istirahat. Hal ini memberi kesempatan bagi karyawan untuk lebih mengenal satu sama lain di luar konteks profesional, yang pada gilirannya mempererat hubungan interpersonal dan menciptakan rasa saling percaya di antara mereka. Della dan Rizky, misalnya, sering berbincang tentang pekerjaan atau hal-hal pribadi di luar jam kerja, yang membantu mereka membangun hubungan yang lebih akrab dan memperkuat kerjasama tim. Dengan kata lain, komunikasi informal menciptakan suasana yang lebih hangat dan mendukung antar anggota tim, yang sangat penting untuk membangun kohesivitas yang kuat.

Komunikasi informal juga membantu mengurangi jarak hierarki dalam organisasi, yang kadang-kadang dapat menjadi penghalang dalam komunikasi formal. Ketika karyawan merasa lebih nyaman untuk berbicara tanpa adanya tekanan hierarki, mereka lebih cenderung untuk berbagi ide, memberikan masukan, atau bahkan mengungkapkan kekhawatiran mereka. Meskipun grup WhatsApp di Tomoro Coffee lebih sering digunakan untuk komunikasi formal, percakapan ringan yang terjadi di luar jam kerja tetap memberi dampak positif pada hubungan antar karyawan. Interaksi seperti ini membantu menciptakan ikatan sosial yang lebih kuat dan memperkuat rasa kebersamaan di antara mereka. Seiring dengan berkembangnya hubungan interpersonal yang lebih baik, anggota tim menjadi lebih saling mendukung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Namun, meskipun komunikasi informal dapat mempererat hubungan antar karyawan, tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi formal tetap diperlukan untuk menangani masalah operasional dan menyelesaikan tugas yang lebih teknis. Ketika terjadi kesalahan dalam pengelolaan inventaris atau masalah lainnya yang membutuhkan koordinasi lebih lanjut, komunikasi formal melalui grup WhatsApp atau pertemuan langsung menjadi sarana yang lebih efektif untuk mencari solusi. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Toko Ariq, meskipun komunikasi informal memiliki dampak positif dalam mempererat hubungan antar karyawan, komunikasi formal tetap menjadi saluran utama dalam menangani masalah yang lebih serius atau yang berkaitan dengan tugas operasional.

Dalam hal ini, komunikasi terbuka menjadi elemen penting dalam meningkatkan kohesivitas di Tomoro Coffee. Ketika masalah muncul, seperti kesalahan dalam pengelolaan barang atau ketidaksesuaian dalam pencatatan, komunikasi yang terbuka memungkinkan pemecahan masalah dengan cepat dan efisien. Karyawan dan manajer menggunakan WhatsApp untuk menyampaikan masalah, mengonfirmasi kesalahan, dan mencari solusi bersama. Proses ini tidak hanya memperbaiki masalah operasional, tetapi juga memperkuat kepercayaan antara karyawan dan manajemen, yang pada gilirannya mendukung kohesivitas dalam tim. Keterbukaan dalam komunikasi juga terlihat dalam proses evaluasi dan umpan balik yang dilakukan secara terus-menerus, yang memungkinkan setiap individu untuk berkembang dan memperbaiki kelemahan mereka.

Kohesivitas yang terbentuk melalui komunikasi yang efektif dan saling mendukung memperkuat ikatan sosial di Tomoro Coffee Cabang UNPAM, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Seperti yang dijelaskan oleh Katz dan Kahn (dalam Ruliana, 2014), organisasi dapat dipandang sebagai sistem sosial di mana setiap individu memiliki peran yang saling berhubungan dan bergantung pada satu sama lain. Dalam konteks Tomoro Coffee, hubungan antar karyawan yang saling mendukung dan berkomunikasi dengan baik menciptakan sistem yang lebih besar, yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan bersama secara lebih efisien. Selain itu, komunikasi eksternal yang baik dengan pihak vendor dan pelanggan juga mempengaruhi kelancaran operasional, yang pada gilirannya mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.



Dalam jangka panjang, komunikasi yang terbuka, baik formal maupun informal, memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan dan mempertahankan kohesivitas di Tomoro Coffee Cabang UNPAM. Karyawan yang saling mendukung dan bekerja dengan baik dalam tim akan lebih produktif, dan keberhasilan organisasi akan tercapai dengan lebih mudah. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif menjadi landasan penting dalam memperkuat hubungan interpersonal, meningkatkan kerja sama tim, dan menciptakan atmosfer kerja yang positif di Tomoro Coffee Cabang UNPAM Viktor. Sebagaimana dijelaskan dalam teori sistem sosial, komunikasi tidak hanya mempererat hubungan antar individu dalam organisasi, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan yang ada, sehingga memperkuat kohesivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran komunikasi organisasi di Tomoro Coffee Cabang UNPAM sangat krusial dalam meningkatkan kohesivitas karyawan. Komunikasi yang terbuka dan terstruktur, baik formal melalui saluran seperti grup WhatsApp maupun informal dalam interaksi sehari-hari, memiliki kontribusi besar terhadap terwujudnya hubungan yang harmonis dan saling mendukung antar anggota tim. Keberhasilan komunikasi ini tidak hanya tercermin dalam koordinasi operasional, tetapi juga dalam pembentukan hubungan interpersonal yang kuat, yang menjadi landasan kohesivitas di antara karyawan. Kohesivitas ini, pada gilirannya, mendukung pencapaian tujuan bersama dan meningkatkan kinerja organisasi.

Komunikasi formal di Tomoro Coffee Cabang UNPAM, yang tercermin dalam interaksi seperti pengarahan dari Kepala Toko dan pembagian tugas melalui grup WhatsApp, berfungsi untuk memastikan aliran informasi yang jelas dan efektif. Namun, komunikasi informal yang terjadi di luar jam kerja atau dalam interaksi sehari-hari juga berperan penting dalam mempererat hubungan sosial antar karyawan. Karyawan dapat saling mengenal lebih dekat, mengurangi ketegangan yang mungkin muncul, dan menciptakan atmosfer yang lebih akrab. Kedua jenis komunikasi ini saling melengkapi dalam membangun kohesivitas yang kuat, yang pada akhirnya berkontribusi pada kelancaran operasional dan kinerja tim.

Namun, meskipun komunikasi di Tomoro Coffee Cabang UNPAM sudah berjalan cukup baik, masih ada ruang untuk perbaikan. Salah satunya adalah peningkatan keterbukaan dalam komunikasi formal, terutama dalam mengatasi masalah operasional yang mungkin terjadi, seperti kesalahan pencatatan barang atau masalah koordinasi lainnya. Keterbukaan ini akan memperkecil risiko terjadinya missed communication yang dapat berdampak pada efektivitas kerja. Selain itu, menjaga keberagaman gaya komunikasi di antara karyawan dan menciptakan saluran yang lebih efektif untuk saling memberikan feedback juga dapat memperkuat kualitas komunikasi internal.

Dalam konteks pengembangan pengetahuan dan penelitian, temuan dari studi ini diharapkan dapat menjadi referensi penting untuk kajian lebih lanjut mengenai peran komunikasi organisasi dalam meningkatkan kohesivitas kelompok. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi studi Ilmu Komunikasi, khususnya dalam konteks hubungan antara komunikasi formal dan informal dalam menciptakan tim yang solid dan produktif. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana komunikasi internal berfungsi dalam mengatasi tantangan organisasi, termasuk pengaruh eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi dinamika kelompok.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar penelitian ini diperluas dengan melibatkan lebih banyak cabang atau jenis usaha yang serupa, untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai peran komunikasi dalam meningkatkan kohesivitas di lingkungan kerja. Penelitian selanjutnya juga dapat menggali lebih dalam mengenai tantangan yang dihadapi dalam komunikasi antar individu di tempat kerja, serta bagaimana faktor-faktor eksternal, seperti tren sosial dan ekonomi, dapat mempengaruhi komunikasi dan kohesivitas dalam organisasi.



Selain itu, perlu adanya penelitian lanjutan mengenai implementasi teknologi dalam komunikasi organisasi, terutama dalam era digital yang semakin berkembang. Penggunaan platform digital seperti aplikasi chat dan video call semakin umum digunakan di tempat kerja, dan akan menarik untuk mengeksplorasi bagaimana teknologi ini memengaruhi hubungan interpersonal dan kohesivitas antar karyawan dalam organisasi. Teknologi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi komunikasi dan mempercepat penyelesaian masalah, tetapi juga perlu diperhatikan dampaknya terhadap dinamika sosial di dalam organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan wawasan yang berharga mengenai pentingnya komunikasi organisasi dalam meningkatkan kohesivitas di tempat kerja. Dengan memperhatikan berbagai aspek komunikasi formal dan informal, serta mengutamakan keterbukaan dan saling pengertian antar karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, harmonis, dan dapat beradaptasi dengan tantangan yang ada. Sebagai langkah selanjutnya, penting bagi Tomoro Coffee Cabang UNPAM untuk terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas komunikasi mereka, untuk mendukung pengembangan tim yang solid dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Ardianto, E., & Q-Anees, B. (2014). *Filsafat Ilmu Komunikasi*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (2005). *Psikologi Sosial Jilid Dua*. Jakarta: Erlangga.
- Berg, R. C., Landreth, G. L., & Fall, K. A. (2017). *Group Counseling: Concept and Procedures*. New York: Routledge.
- Dr. Arni Muhammad. (2015). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dr. Faturachman, M. A. (2009). *Pengantar Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Pinus.
- Forsyth, D. R. (2010). *Group Dynamics: Fifth Edition*. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.
- Hardjana, A. (2021). *Komunikasi Organisasi: Strategi Interaksi dan Kepemimpinan*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Hermaini, dkk. (2016). *Psikologi Kelompok*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kriyantono, R. (2012). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2014). *Teori Komunikasi Edisi 9*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Morissan. (2024). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2018). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, F. (2017). *Customer Care Excellence*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ruliana, P. (2014). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus Edisi Kedua*. Depok: Rajawali Press.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto. (2018). *Komunikasi Organisasi: Prinsip Komunikasi Untuk Peningkatan Kinerja Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suwatno. (2019). *Komunikasi Organisasi Kontemporer*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.

### Jurnal:

- Julius, N. T., & Okachi-Okereke, C. G. (2020). Group Cohesiveness and Organizational Effectiveness In The Telecommunication Sector, Rivers State. *International Journal of Advanced Academic Research Social and Management Sciences*, 6(3), 31-39. Retrieved from <https://www.ijaar.org/articles/v6n3/sms/ijaar-sms-v6n2-feb20-p18.pdf> on September 15, 2024.
- Katuuk, O. M., Mewengkang, N., & Kalesaran, E. R. (2016). Peran Komunikasi Organisasi dalam



Meningkatkan Eksistensi Sanggar Seni Vox Angelica. E-Jurnal Acta Diurna, 5(5), 1-10. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/actadiurnakomunikasi/article/view/13546/13132> on September 15, 2024.

Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. Jurnal Pendidikan dan Kependidikan, 5(1), 163-174. Retrieved from <https://journal.iainhokseumawe.ac.id/index.php/idarrah/article/view/147> on September 15, 2024.

**Dokumen:**

Kusrini, M. Y. (2023). Tomoro Coffee Sajikan Kopi Kualitas Terbaik yang Berteknologi Tinggi. Retrieved from <https://www.yukmakan.com/post/tomoro-coffee-sajikan-kopi-kualitas-terbaik-yang-berteknologi-tinggi#:~:text=Tomoro%20Coffee%20merupakan%20salah%20satu,biji%20kopi%20arabika%20berkualitas%20terbaik> on September 15, 2024.

Campion, C. B. (n.d.). Effects of Organisational Communication on Group Cohesion in a Multi-Campus University. Unpublished manuscript.