

Dinamika Kualitas Hubungan para Pegawai DPRD Kota Palembang

Habiba Early Sabilla¹, Itryah^{2*}

^{1,2*} Program Studi Psikologi, Fakultas Sosial Humaniora, Universitas Bina Dharma, Kota Palembang, Provinsi Sumatera Selatan, Indonesia.

Email: habibaeearly@gmail.com¹, itryah@binadarma.ac.id^{2*}

Histori Artikel:

Dikirim 15 Juni 2025; *Diterima dalam bentuk revisi* 21 Juni 2025; *Diterima* 20 Juli 2025; *Diterbitkan* 10 September 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STMIK Indonesia Banda Aceh.

Abstrak

Interaksi antar-pegawai menjadi faktor penting dalam membentuk iklim kerja yang kondusif dan produktif. Di lingkungan lembaga legislatif seperti DPRD, kualitas hubungan interpersonal turut memengaruhi efektivitas pelaksanaan fungsi legislasi, pengawasan, dan penganggaran. Metode yang digunakan dalam pengabdian yaitu observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi dari pegawai DPRD Kota Palembang. Hasil kegiatan pengabdian masyarakat di Kantor DPRD Kota Palembang menunjukkan bahwa kualitas hubungan antar-pegawai berperan penting dalam menentukan efektivitas kinerja lembaga. Namun, hubungan kerja yang ideal belum sepenuhnya terwujud karena masih terdapat hambatan komunikasi, minimnya interaksi lintas bidang, dan budaya organisasi yang kaku. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan upaya strategis berupa penguatan komunikasi internal, kepemimpinan partisipatif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung interaksi positif serta saling percaya. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja individu dan tim, sekaligus memperkuat peran DPRD dalam melayani masyarakat.

Kata Kunci: DPRD Kota Palembang; Komunikasi; Kualitas Hubungan.

Abstract

Employee interactions serve as a fundamental factor in creating conducive and productive work environments. Within legislative institutions like the Regional People's Representative Council (DPRD), interpersonal relationship quality influences the effectiveness of legislative, supervisory, and budgeting functions. The methodology employed observation and interviews to gather information from DPRD Kota Palembang employees. Community service results at the DPRD Kota Palembang office reveal that employee relationship quality plays a significant role in determining institutional performance effectiveness. However, ideal working relationships remain unrealized due to persistent communication barriers, minimal cross-departmental interactions, and rigid organizational culture. Addressing these challenges requires strategic efforts including strengthened internal communication, participative leadership, and work environment development that supports positive interactions and mutual trust. Such initiatives are expected to enhance individual and team performance while reinforcing DPRD's public service role.

Keyword: Palembang City Council; Communication; Relationship Quality.

1. Pendahuluan

Pegawai DPRD Kota Palembang memegang peran yang sangat strategis dalam mendukung pelaksanaan fungsi utama lembaga legislatif, yaitu legislasi, penganggaran, dan pengawasan. Mereka tidak hanya berperan sebagai pelaksana administrasi, tetapi juga menjadi penghubung penting dalam memastikan koordinasi yang efektif antara anggota DPRD, unsur sekretariat, instansi pemerintah, serta masyarakat. Tugas utama mereka meliputi pengelolaan surat-menyurat, pencatatan notulen rapat, pendokumentasian aktivitas pimpinan, hingga pengarsipan dokumen sebagai bagian dari sistem kearsipan yang tertib dan efisien. Dalam aspek perencanaan, pegawai bertanggung jawab menyusun agenda kerja, merancang jadwal rapat dan kunjungan dinas, serta mengoordinasikan berbagai pihak agar seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan standar operasional dan ketentuan protokoler. Mereka juga memastikan kesiapan teknis dan logistik untuk mendukung pelaksanaan kegiatan resmi secara optimal. Selain itu, mereka juga berperan sebagai penyusun laporan kegiatan dan pertanggungjawaban yang tidak hanya bersifat deskriptif, melainkan juga evaluatif dan reflektif, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan Wakil Ketua I DPRD.

Namun, di balik pelaksanaan tugas-tugas tersebut, terdapat dinamika internal yang belum sepenuhnya mendukung terciptanya efektivitas kerja. Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap sejumlah pegawai dari berbagai divisi menunjukkan bahwa interaksi antar-pegawai belum berjalan optimal. Komunikasi lintas divisi masih kurang, forum kolaboratif jarang diadakan, dan terjadi kesenjangan antara pegawai senior dan junior. Pegawai muda mengaku kurang mendapatkan arahan dan pembinaan, sementara pegawai senior menilai adanya penurunan inisiatif dari generasi baru. Ketegangan semacam ini menghambat terciptanya kerja tim yang solid dan efisien (Putri & Hartanto, 2022).

Masalah komunikasi juga menjadi perhatian utama. Banyak informasi penting yang tidak tersampaikan secara tepat waktu, sehingga menimbulkan miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas. Ketidadaan sistem komunikasi yang terbuka dan terstruktur menjadi hambatan serius dalam pencapaian target kerja dan berdampak pada menurunnya kualitas hasil kerja organisasi. Padahal, dalam lembaga publik seperti DPRD, komunikasi yang efektif sangat penting untuk menjaga koordinasi antarbagian dan menyatukan arah kerja institusi (Muhammad, 2011). Selain komunikasi, budaya diskusi yang masih lemah juga menjadi hambatan dalam pengambilan keputusan. Terdapat kecenderungan untuk bekerja secara individual tanpa melibatkan kolega, sehingga solusi yang dihasilkan cenderung tidak menyeluruh. Minimnya kolaborasi juga memperkuat isolasi antar-pegawai, dan menurunkan semangat kerja sama yang seharusnya menjadi pilar utama dalam organisasi publik. Fokus yang berlebihan pada tugas individu serta rendahnya inisiatif untuk saling membantu memperlihatkan lemahnya semangat kolektif, yang pada akhirnya berdampak pada suasana kerja yang kurang kondusif (Saputra & Saputra, 2021).

Dalam lingkungan kerja, hubungan antarrekan kerja memiliki pengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Hubungan yang baik memungkinkan adanya saling dukung dan respons positif terhadap tugas masing-masing (Matejun & Gattner, 2019). Namun, dinamika negatif, seperti ketidaksukaan terhadap pegawai yang menunjukkan kinerja baik atau minimnya apresiasi, masih ditemukan. Hal tersebut menunjukkan pentingnya pembentukan budaya kerja yang saling menghargai dan berorientasi pada kolaborasi. Meskipun demikian, terdapat praktik positif yang berkembang di lingkungan kerja Wakil Ketua I DPRD. Pegawai di bagian tersebut menunjukkan solidaritas tinggi, tercermin dari kebiasaan saling membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas harian. Meski bukan tanggung jawab langsung, pegawai dengan sukarela membantu rekan kerjanya, seperti mengetik surat, mengingatkan jadwal, atau menyelesaikan laporan. Bentuk kerja sama tersebut menciptakan suasana kerja yang hangat, akrab, dan mendukung produktivitas (Owens *et al.*, 2020). Kebiasaan saling membantu tersebut tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal, tetapi juga menumbuhkan rasa memiliki terhadap tim. Pegawai merasa dihargai dan lebih termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Dalam lembaga publik, semangat kolaboratif seperti tersebut sangat penting untuk mendukung kelancaran fungsi DPRD yang berdampak langsung pada pelayanan masyarakat (Nouri & Sharifirad, 2020).

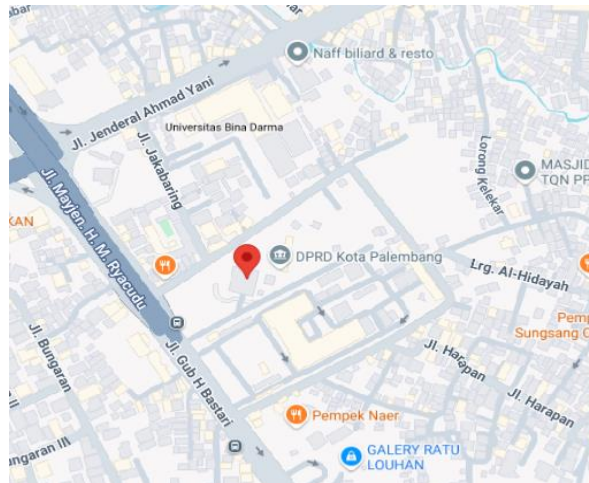
Untuk mengatasi berbagai hambatan yang ada, diperlukan strategi yang menyeluruh dan berkelanjutan. Penguatan komunikasi internal, peningkatan budaya diskusi, pembinaan lintas generasi, serta pelatihan kerja sama tim harus menjadi prioritas dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan DPRD. Seperti yang ditegaskan oleh Robbins dan Judge (2017), efektivitas organisasi bertumpu pada komunikasi yang terbuka, budaya kerja yang positif, dan kolaborasi tim yang kuat. Mujiasih (2015) juga menekankan bahwa strategi peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui pengembangan hubungan kerja yang berkualitas. Dengan menerapkan strategi tersebut, DPRD Kota Palembang diharapkan mampu membangun lingkungan kerja yang tidak hanya profesional dan efisien, tetapi juga harmonis, inklusif, dan adaptif terhadap tantangan masa depan dalam pelayanan publik.

Tujuan kegiatan pengabdian yang dilakukan adalah untuk menganalisis bentuk interaksi sosial yang terjadi antar-pegawai di lingkungan DPRD Kota Palembang sebagai refleksi dari kualitas hubungan kerja yang terbentuk. Interaksi tersebut menjadi indikator penting dalam memahami sejauh mana hubungan profesional dapat mendukung efektivitas organisasi dan mengevaluasi dampak kualitas hubungan antar-pegawai terhadap efektivitas kinerja dan iklim kerja di DPRD Kota Palembang. Sedangkan, manfaat kegiatan pengabdian yang dilakukan oleh penulis bagi organisasi seperti DPRD Kota Palembang adalah temuan tersebut dapat menjadi landasan dalam merumuskan kebijakan atau program internal yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Fokus utamanya mencakup peningkatan kualitas komunikasi antarbidang, pengelolaan konflik interpersonal secara konstruktif, serta penguatan solidaritas dan kerja sama tim guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif, harmonis, dan produktif.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi mendalam dari pegawai DPRD Kota Palembang. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung pola interaksi sosial yang terjadi antar pegawai dalam aktivitas sehari-hari, sementara wawancara digunakan untuk menggali perspektif dan pengalaman subjektif pegawai terkait hubungan kerja di lingkungan organisasi. Kombinasi kedua metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai dinamika hubungan interpersonal yang terjadi di lingkungan kerja DPRD Kota Palembang.

Kegiatan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan pada bulan Mei tahun 2025, dengan durasi waktu yang disesuaikan dengan kebutuhan pengumpulan data dan analisis yang mendalam. Pemilihan waktu tersebut didasarkan pada pertimbangan aktivitas rutin organisasi yang memungkinkan peneliti untuk mengamati berbagai bentuk interaksi dalam situasi kerja normal. Lokasi pengabdian ini dilaksanakan di Kantor DPRD Kota Palembang yang berlokasi di Jalan Gubernur H. Bastari Nomor 2, 8 Ulu, Kecamatan Seberang Ulu I, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30111. Pemilihan lokasi ini strategis karena merupakan pusat aktivitas legislatif kota yang melibatkan berbagai level pegawai dengan latar belakang dan fungsi kerja yang beragam, sehingga memberikan gambaran yang representatif mengenai dinamika hubungan kerja dalam organisasi publik.



Gambar 1. Lokasi Map DPRD Kota Palembang.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil

Penulis melaksanakan kegiatan Pengabdian Masyarakat di lingkungan kerja Wakil Ketua I DPRD Kota Palembang sebagai bagian dari upaya pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi dan pola interaksi sosial di lembaga legislatif tersebut. Kegiatan ini dimulai dengan sesi orientasi yang dirancang untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai struktur kelembagaan, tugas pokok dan fungsi masing-masing bagian, serta alur kerja internal yang menghubungkan berbagai unit organisasi.

Sesi orientasi diawali dengan pemaparan umum mengenai struktur kelembagaan DPRD Kota Palembang, termasuk posisi dan peran strategis para pimpinan, khususnya Wakil Ketua I dalam konteks pengambilan keputusan politik dan koordinasi antarfraksi. Penulis kemudian mengikuti kunjungan ke sejumlah unit penting di lingkungan Sekretariat DPRD, seperti ruang kerja Wakil Ketua I hingga III, Subbagian Komisi, Subbagian Humas, serta Bagian Sekretariat DPRD secara keseluruhan. Kunjungan ini memberikan wawasan konkret mengenai mekanisme koordinasi antarbidang serta fungsi-fungsi spesifik masing-masing subbagian dalam mendukung pelaksanaan tugas legislatif.

Melalui interaksi langsung dengan pegawai dari berbagai bidang tersebut, penulis memperoleh pemahaman tentang bagaimana komunikasi dan kerja sama terjalin antara unit kerja, baik dalam konteks perencanaan kegiatan, penyusunan agenda rapat, penyampaian informasi kepada publik, maupun dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban pimpinan. Observasi terhadap aktivitas harian pegawai juga membuka kesempatan bagi penulis untuk melihat secara langsung bagaimana dinamika kerja terjadi, termasuk bentuk komunikasi formal dan informal yang berlangsung antar-pegawai maupun antara pegawai dan pimpinan.



Gambar 2. Foto bersama

Selama menjalani kegiatan magang di lingkungan kerja Wakil Ketua I DPRD Kota Palembang, penulis diberikan tanggung jawab dalam bidang administrasi, khususnya terkait pengelolaan dokumen perjalanan dinas pimpinan. Tanggung jawab ini menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran aktivitas kedinasan, sekaligus memberikan pengalaman langsung kepada penulis mengenai proses administratif dalam sistem birokrasi pemerintahan. Ruang lingkup tugas yang diemban meliputi penyusunan dan pengarsipan berbagai dokumen penting seperti Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD), Surat Tugas, rekapitulasi biaya perjalanan dinas, hingga pengurusan dokumen untuk keperluan reimbursement. Dalam menjalankan tugas ini, penulis tidak hanya dituntut untuk teliti dan cermat dalam menyiapkan setiap dokumen, tetapi juga memahami alur kerja dan ketentuan administratif yang berlaku di lingkungan DPRD. Setiap proses pengelolaan dokumen diawali dengan memastikan kelengkapan persyaratan administratif, mulai dari data tujuan dinas, durasi perjalanan, identitas pejabat yang melakukan perjalanan, hingga rincian estimasi biaya yang akan dikeluarkan. Setelah itu, dokumen-dokumen tersebut disusun dan diverifikasi sesuai prosedur, lalu disampaikan ke Bagian Program dan Keuangan untuk proses pemeriksaan dan validasi. Tahap selanjutnya adalah pengajuan ke Bendahara Pengeluaran guna memproses pencairan dana operasional sesuai dengan kebutuhan perjalanan dinas yang telah direncanakan.



Gambar 3. Mengurus administrasi

Seluruh proses ini memberikan pemahaman yang komprehensif kepada penulis tentang pentingnya keteraturan administrasi dalam mendukung akuntabilitas keuangan instansi pemerintah. Selain menambah wawasan teknis, pengalaman ini juga melatih kedisiplinan, ketelitian, serta kemampuan koordinasi lintas bagian. Selain itu, selama penulis menjalani kegiatan Pengabdian Masyarakat, penulis menemukan fenomena menarik terkait dinamika kualitas hubungan antar-pegawai di lingkungan DPRD Kota Palembang. Untuk mendalami hal tersebut, penulis melakukan observasi langsung serta wawancara dengan beberapa pegawai yang bekerja di kantor tersebut.

Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pola komunikasi dan koordinasi yang berlangsung di ruang kerja Wakil Ketua I, serta bagaimana pimpinan menjalin kerja sama dengan anggota dan membangun hubungan interpersonal di antara pegawai. Selain itu, wawancara juga dimaksudkan untuk menggali berbagai tantangan atau kendala yang muncul dalam interaksi antar-pegawai, serta strategi yang diterapkan tim dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Temuan ini diharapkan dapat memberikan gambaran utuh mengenai kualitas hubungan kerja dan kontribusinya terhadap efektivitas organisasi.

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan partisipan lebih leluasa dalam menyampaikan pandangan, pengalaman, serta pemahaman mereka terkait dinamika hubungan kerja di lingkungan DPRD Kota Palembang. Wawancara semi-terstruktur bersifat fleksibel dan tidak terlalu kaku, sehingga menciptakan suasana yang lebih terbuka dan dialogis. Dalam proses ini, pewawancara tidak hanya berperan sebagai pengaju pertanyaan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu menyesuaikan arah percakapan berdasarkan respons narasumber. Dengan demikian, pendekatan ini memungkinkan eksplorasi data yang lebih mendalam, reflektif, dan kontekstual (Qu & Dumay, 2011; Kvale & Brinkmann, 2009). Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di ruang kerja Wakil Ketua I DPRD Kota Palembang, dinamika hubungan antar-pegawai dapat dianalisis melalui tiga aspek utama menurut Robbins dan Judge (2017), yakni komunikasi, relasi interpersonal, dan penyelesaian masalah.

1) Komunikasi

Pola komunikasi yang diterapkan di ruang Wakil Ketua I berlangsung secara terbuka dan langsung, namun tetap dalam koridor profesionalisme. Interaksi sehari-hari lebih banyak menggunakan komunikasi verbal, baik secara tatap muka maupun melalui pesan singkat seperti WhatsApp, terutama saat pimpinan sedang menjalankan tugas luar. Koordinasi antar-pegawai berlangsung fleksibel, dengan pemahaman yang cukup baik terkait pembagian peran dan tanggung jawab masing-masing.

2) Relasi Interpersonal

Hubungan antar-pegawai terjalin secara terbuka dan komunikatif. Hal ini tidak terlepas dari peran pimpinan yang aktif membangun kedekatan emosional melalui diskusi rutin, baik dalam konteks pekerjaan maupun percakapan informal. Pegawai mengenal satu sama lain tidak hanya dalam kapasitas profesional, tetapi juga secara personal, yang pada akhirnya mendukung kerja sama yang lebih solid serta mempermudah proses penyelesaian masalah.

3) Penyelesaian Masalah

Salah satu tantangan yang sering muncul adalah perbedaan persepsi terkait pembagian tugas, khususnya ketika terdapat pekerjaan mendadak yang bertepatan dengan agenda dinas luar kota. Meski demikian, pegawai menunjukkan kecenderungan menyelesaikan masalah tersebut melalui komunikasi terbuka dan diskusi informal. Pendekatan kolaboratif seperti saling membantu dalam menyelesaikan tugas menjadi strategi yang umum diterapkan untuk menjaga kelancaran operasional.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, penulis merujuk pada kerangka teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) mengenai tiga aspek utama dalam menganalisis dinamika hubungan kerja, yaitu komunikasi, relasi interpersonal, dan penyelesaian masalah. Ketiga aspek tersebut menjadi tolok ukur penting untuk menilai efektivitas interaksi antar-pegawai serta seberapa jauh hubungan kerja dapat mendorong pencapaian tujuan organisasi. Hasil observasi menunjukkan bahwa keberhasilan hubungan kerja di lingkungan DPRD Kota Palembang sangat bergantung pada keterbukaan komunikasi, kedekatan emosional antar pegawai, dan kemampuan menyelesaikan konflik secara fleksibel. Pola komunikasi yang terbuka namun tetap profesional memungkinkan setiap pegawai untuk menyampaikan pendapat dan masukan tanpa merasa terbebani oleh hierarki yang kaku. Penggunaan media komunikasi modern seperti WhatsApp juga membuktikan bahwa organisasi mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi untuk

menjaga kelancaran koordinasi. Aspek relasi interpersonal yang terbangun dengan baik turut memperkuat soliditas tim kerja. Kedekatan personal antar pegawai tidak hanya terbatas pada urusan pekerjaan, tetapi juga meluas pada hubungan sosial yang lebih hangat. Kondisi seperti inilah yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong produktivitas pegawai secara keseluruhan.

Meskipun demikian, tantangan tetap muncul terutama dalam hal pembagian tugas ketika ada pekerjaan mendadak yang bersamaan dengan agenda dinas luar kota. Namun, kemampuan pegawai untuk menyelesaikan permasalahan melalui diskusi terbuka dan pendekatan kolaboratif menunjukkan kematangan organisasi dalam menghadapi dinamika kerja yang tidak selalu dapat diprediksi. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa lingkungan kerja Wakil Ketua I DPRD Kota Palembang telah berhasil menciptakan iklim organisasi yang positif. Hal tersebut tercermin dari pola hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung, meskipun masih perlu ada perbaikan dalam sistem koordinasi untuk mengatasi tugas-tugas yang bersifat mendadak. Keseimbangan antara formalitas dan fleksibilitas dalam bekerja menjadi kunci utama keberhasilan hubungan interpersonal di lingkungan kerja tersebut.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil Pengabdian Masyarakat yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kualitas hubungan antar-pegawai di DPRD Kota Palembang berperan penting dalam menentukan efektivitas kinerja lembaga. Namun, hubungan kerja yang ideal belum sepenuhnya terwujud karena masih terdapat hambatan komunikasi, minimnya interaksi lintas bidang, dan budaya organisasi yang kaku. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan upaya strategis berupa penguatan komunikasi internal, kepemimpinan partisipatif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung interaksi positif serta saling percaya. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja individu dan tim, sekaligus memperkuat peran DPRD dalam melayani masyarakat.

5. Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada DPRD Kota Palembang yang telah memberikan kesempatan untuk melaksanakan kegiatan Pengabdian Masyarakat. Terima kasih khusus disampaikan kepada Bapak Wakil Ketua I DPRD Kota Palembang beserta seluruh staf dan pegawai yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan selama pelaksanaan kegiatan. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh narasumber yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berbagi pengalaman dan pandangan mereka dalam wawancara yang dilakukan. Kerjasama dan keterbukaan yang diberikan sangat membantu kelancaran proses pengumpulan data dan analisis dalam kegiatan ini. Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak akademik yang telah memberikan kesempatan dan dukungan untuk melaksanakan Pengabdian Masyarakat ini sebagai bagian dari proses pembelajaran dan pengembangan diri. Semoga hasil kegiatan ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik di masa mendatang.

6. Daftar Pustaka

Matejun, M., & Gattner, J. (2019). Interpersonal relationships in the workplace as a determinant of employee behavior. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 41(1), 34–41.

- Muhammad, M. (2011). *Komunikasi organisasi*. Remaja Rosdakarya.
- Mujiasih. (2015). Strategi peningkatan kinerja pegawai melalui pengembangan hubungan kerja. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 5(1), 112–123.
- Nguyen, T. M., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. (2018). Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. *Journal of Business Research*, 93, 239–247. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.018>
- Nouri, A., & Sharifirad, M. S. (2020). Understanding employee engagement through the lens of quality workplace relationships. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 305–323.
- Oktafien, A., & Yuniarsih, T. (2017). Hubungan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 8(1), 55–66.
- Owens, B. P., West, B. J., & Fincham, F. D. (2020). Relational energy at work: Impact of workplace relationships on performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(7), 753–768.
- Putri, W. A., & Hartanto, R. (2022). Dinamika hubungan interpersonal dalam organisasi pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 13(1), 67–79.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Saputra, F., & Mahaputra, H. (2022). Hubungan interpersonal dan komunikasi dalam organisasi: Sebuah tinjauan teoritis. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 8(1), 45–56.
- Saputra, F., & Saputra, D. (2021). Dinamika hubungan antar rekan kerja di lingkungan organisasi publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 10(2), 120–130.
- Sarwani. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan dan strategi komunikasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(2), 89–101.
- Sias, P. M. (2005). Workplace relationship quality and employee information experiences. *Communication Studies*, 56(4), 375–395.
- Sopiansyah, H., & Masruroh, I. (2022). Analisis efektivitas program MBKM dalam meningkatkan keterampilan mahasiswa. *Jurnal Inovasi Pendidikan Tinggi*, 7(2), 89–101.
- Steven, T., & Prihatsanti, U. (2017). Peningkatan kualitas SDM melalui manajemen hubungan kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 5(1), 33–42.
- Sudaryanto, M., Widayati, A., & Amalia, R. (2021). Implementasi kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 26(3), 278–290.
- Susilawati, E. (2021). Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Tantangan dan strategi implementasi di perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(1), 15–22.
- Swasono, S., & Endang, K. (2001). *Pengantar manajemen SDM* (H. Nawawi, Ed.). Gadjah Mada University Press.