



Penguatan Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Dalam Mengelola Keberagaman Sumber Daya Manusia Di BMR Sign

Sayyidatina Fatimah^{1*}, Velly Oktaviani², Naslizah³, Zahra Tsaniyah Putri Melani⁴, Fauzul Majid⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Lamongan, Lamongan, Indonesia

Email: ^{1*}sayyidatinafatimah15@gmail.com, ²oxtavianivelly463@gmail.com, ³naslizah11@gmail.com
⁴zhrtsaniyah@gmail.com, ⁵fauzulmaa@gmail.com

(* : coressponding author)

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana budaya kerja dan gaya kepemimpinan berperan dalam mengelola keberagaman sumber daya manusia di BMR Sign, sebuah usaha digital printing yang mempekerjakan karyawan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang berbeda. Permasalahan yang diangkat berkaitan dengan bagaimana pemilik usaha membangun budaya kerja yang kondusif serta menjaga efektivitas komunikasi dalam lingkungan kerja yang beragam. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pemilik BMR sebagai informan utama. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola kepemimpinan, dinamika organisasi, serta strategi negosiasi lintas budaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berlandaskan nilai religius, kekeluargaan, dan kedisiplinan mampu membentuk budaya kerja yang harmonis dan produktif. Keberagaman karyawan dapat dikelola melalui komunikasi terbuka, briefing rutin, evaluasi berkala, dan pendekatan interpersonal. Selain itu, strategi komunikasi yang ramah, profesional, dan adaptif membantu BMR membangun kepercayaan pelanggan dari berbagai latar budaya. Temuan ini menegaskan bahwa budaya kerja religius-humanis dan kepemimpinan partisipatif berkontribusi pada penguatan kinerja organisasi serta keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: Budaya Kerja; Kepemimpinan; Keberagaman; Komunikasi Organisasi; BMR Sign

Abstract – This study aims to explain how work culture and leadership style play a role in managing human resource diversity at BMR Sign, a digital printing company that employs employees with diverse educational backgrounds and experiences. The issues raised relate to how business owners build a conducive work culture and maintain effective communication in a diverse work environment. The study used a qualitative descriptive method through in-depth interviews with the BMR owner as the key informant. Data analysis was conducted thematically to identify leadership patterns, organizational dynamics, and cross-cultural negotiation strategies. The results show that leadership based on religious values, kinship, and discipline can foster a harmonious and productive work culture. Employee diversity can be managed through open communication, regular briefings, periodic evaluations, and interpersonal approaches. Furthermore, a friendly, professional, and adaptive communication strategy helps BMR build trust with customers from various cultural backgrounds. These findings confirm that a religious-humanistic work culture and participatory leadership contribute to strengthening organizational performance and business sustainability.

Keywords: Work Culture; Leadership; Diversity; Organizational Communication; BMR Sign

1. PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin kompleks, organisasi tidak hanya dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang solid, tetapi juga harus memastikan bahwa strategi tersebut dapat terinternalisasi melalui pengelolaan sumber daya manusianya. Salah satu kunci keberhasilan implementasi *Strategic Human Resource Management* (SHRM) adalah kesesuaian antara budaya. Organisasi dan kebijakan sumber daya manusia Budaya organisasi dapat dipahami sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma, serta kebiasaan yang berkembang dalam sebuah perusahaan dan menjadi acuan bagi seluruh anggota dalam bertindak. Unsur-unsur tersebut membentuk cara berpikir dan perilaku karyawan sehingga memengaruhi bagaimana mereka bekerja dan berinteraksi di dalam organisasi (Patimah et al., 2024). Budaya organisasi juga memegang peran penting dalam mendukung keberagaman, kesetaraan, dan inklusi (DEI). Ketika perusahaan mampu menciptakan budaya yang inklusif, berbagai sudut pandang dan latar belakang karyawan dapat dihargai dan dimanfaatkan, sehingga mendorong munculnya inovasi dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Sebaliknya, ketidakmampuan organisasi membangun lingkungan yang terbuka dapat



memicu ketidakpuasan karyawan dan menyulitkan perusahaan dalam menarik serta mempertahankan talenta yang beragam. Menurut Lase et al., (2025), budaya organisasi dapat dilihat sebagai sistem nilai dan makna bersama yang dibentuk dan dipertahankan oleh anggota organisasi melalui pengalaman, interaksi, dan praktik kerja sehari-hari. Nilai-nilai tersebut menjadi kerangka acuan yang memengaruhi perilaku individu, pola komunikasi, serta proses pengambilan keputusan di tempat kerja. Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai identitas perusahaan, tetapi juga menjadi dasar yang mengarahkan bagaimana anggota organisasi merespons tantangan internal maupun eksternal.

Selain itu, budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai seperangkat makna bersama yang dibentuk dan dianut oleh para anggotanya, yang pada akhirnya menjadikan satu organisasi berbeda dari organisasi lainnya. Budaya tersebut tercermin dari bagaimana karyawan menafsirkan lingkungan kerja, lalu membentuk pola keyakinan, nilai, serta harapan yang memengaruhi tindakan mereka sehari-hari. Temuan penelitian terdahulu bahkan menunjukkan bahwa para pegawai di instansi pemerintah seperti dinas peternakan dan perikanan, merasa bahwa keberadaan budaya organisasi yang kuat sangat membantu mereka dalam mencapai tujuan institusi, karena budaya yang baik dapat menjadi pedoman kerja yang mempersatukan seluruh karyawan (Transformasi et al., 2023). Dengan kata lain, budaya organisasi berfungsi sebagai “roh” yang menghidupkan perilaku, cara berpikir, dan nilai yang dijalankan anggota organisasi. Peran budaya ini menjadi semakin signifikan dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), termasuk BMR yang bergerak di bidang *digital printing*. Perusahaan tersebut memiliki kurang lebih 25 karyawan dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman yang beragam, sehingga menciptakan variasi dalam gaya kerja, cara berkomunikasi, dan cara menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menggali lebih jauh bagaimana kepemimpinan pemilik usaha, budaya kerja yang dibangun, serta pola komunikasi internal dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, produktif, dan mampu beradaptasi dengan keberagaman yang ada.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan, budaya kerja, serta pengelolaan keberagaman sumber daya manusia di BMR Sign. Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan pemilik usaha sebagai informan kunci, mengingat perannya yang strategis dalam menentukan arah budaya organisasi dan praktik manajerial di perusahaan.

Proses wawancara dilakukan secara tatap muka menggunakan panduan pertanyaan semi-terstruktur agar peneliti tetap memiliki fleksibilitas dalam menggali informasi tambahan terkait dinamika organisasi. Seluruh hasil wawancara kemudian ditranskripsi dan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yaitu mengelompokkan data berdasarkan tema-tema utama yang muncul selama proses pengumpulan informasi. Analisis difokuskan pada tiga kategori tematik:

1. Kepemimpinan dan nilai budaya yang diterapkan pemilik usaha,
2. Dinamika organisasi multikultural terkait keberagaman latar belakang karyawan, dan
3. Negosiasi serta hubungan lintas budaya yang dijalankan melalui interaksi dengan pelanggan.

Proses kategorisasi tema dilakukan dengan membaca ulang transkrip secara berulang, mengidentifikasi pola-pola informasi, dan menghubungkannya dengan teori relevan (Rizal & Permana, 2024). Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang komprehensif tentang bagaimana budaya dan kepemimpinan terbentuk serta berperan dalam operasional BMR Sign.



3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Hasil terkait Kepemimpinan dan Nilai Budaya

Wawancara dengan pemilik BMR menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan berlandaskan nilai religius, kekeluargaan, dan kedisiplinan. Nilai religius tercermin dari kebiasaan sholat berjamaah, keteladanan etika kerja, serta penanaman sikap saling menghormati antarkaryawan, yang sejalan dengan konsep budaya organisasi sebagai pola nilai yang dipelajari dan diwariskan dalam kelompok. Nilai kekeluargaan tampak melalui kedekatan pemilik dengan karyawan, komunikasi personal, dan dorongan untuk menjaga suasana kerja yang harmonis, sesuai dengan pandangan bahwa budaya merupakan sistem makna bersama yang membentuk cara individu berinteraksi. Sementara itu, nilai kedisiplinan diterapkan melalui alur kerja yang terstruktur, target harian, dan evaluasi mingguan. Kombinasi nilai tersebut mendukung terciptanya lingkungan kerja yang stabil dan produktif, sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Khairunisa, (2023) bahwa nilai dan norma organisasi memengaruhi perilaku dan kolaborasi anggota.

3.1.2 Hasil terkait Dinamika Organisasi Multikultural

BMR mempekerjakan sekitar 25 karyawan dengan latar pendidikan beragam, mulai dari SMA, SMK, hingga perguruan tinggi. Variasi ini melahirkan perbedaan dalam gaya komunikasi, kemampuan teknis, dan pola kerja, yang konsisten dengan karakter organisasi multikultural yang menghadirkan keberagaman perspektif. Meski demikian, keberagaman tersebut dapat disatukan melalui struktur kerja yang jelas, pembagian tugas yang teratur, serta *briefing* pagi sebagai sarana penyamaan persepsi. Pendekatan *interpersonal* pemilik dalam memahami karakter setiap karyawan mampu meminimalkan konflik, sejalan dengan gagasan Suherman, (2025) bahwa keberagaman dapat menjadi kekuatan apabila dikelola melalui komunikasi yang inklusif. Dengan demikian, dinamika organisasi BMR tetap stabil meskipun karyawan berasal dari latar belakang yang berbeda.

3.1.3 Hasil terkait Negosiasi dan Hubungan Lintas Budaya

BMR melayani pelanggan dari berbagai daerah melalui *platform* digital seperti Instagram, WhatsApp, Shopee, dan TikTok. Pemilik usaha menerapkan komunikasi yang ramah, sopan, dan responsif, yang sesuai dengan pandangan bahwa komunikasi merupakan media penting dalam membangun kepercayaan dan mengelola persepsi dalam negosiasi. *Profesionalisme*, kualitas layanan, dan transparansi informasi menjadi strategi utama dalam mempertahankan kepercayaan pelanggan, sebagaimana dijelaskan bahwa negosiasi modern menuntut perpaduan antara logika strategi bisnis dan sensitivitas budaya. Pendekatan negosiasi dialogis melalui pemahaman kebutuhan pelanggan dan pemberian opsi relevan membantu menciptakan kesepakatan yang saling menguntungkan. Hal ini memungkinkan BMR mempertahankan loyalitas pelanggan lintas budaya, sebagaimana ditegaskan dalam penelitian Putranto et al., (2024) bahwa hubungan bisnis yang efektif dibangun melalui komunikasi adaptif dan nilai bersama.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Kepemimpinan dalam Konteks Budaya

Budaya kerja organisasi merupakan fondasi yang mempengaruhi kinerja, produktivitas, dan keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi. Di tengah dinamika bisnis yang terus berkembang, penting untuk memahami bagaimana filosofi kepribadian dan kepemimpinan berperan dalam membentuk budaya kerja yang positif dan adaptif. Kepribadian pemimpin, yang mencakup nilai, kepercayaan, dan karakter, dapat mempengaruhi perilaku karyawan dan, pada gilirannya, budaya organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memandu organisasi menuju pencapaian tujuan, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang sehat, kolaboratif, dan inovatif. Dalam literatur terbaru, konsep kepribadian dan kepemimpinan telah dieksplorasi melalui berbagai pendekatan, termasuk teori kepribadian *Big Five* dan gaya kepemimpinan transformasional. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin dengan kepribadian yang terbuka, bertanggung jawab, dan memiliki empati cenderung menciptakan budaya kerja yang mendukung inovasi dan keterbukaan. Selain itu, kepemimpinan transformasional, yang menekankan visi bersama, motivasi,



dan pengembangan individu, telah terbukti efektif dalam membangun budaya kerja yang positif. (Akbar et al., 2025). Peran kepemimpinan dalam organisasi tidak dapat dipisahkan dari upaya pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses memengaruhi anggota agar memahami arah yang ingin dicapai dan bersedia berkomitmen terhadap tujuan tersebut. Dalam konteks ini, pemimpin menjadi pihak yang menetapkan arah strategis organisasi, merumuskan visi yang mampu menginspirasi, serta memastikan bahwa strategi yang disusun dapat menjawab tantangan lingkungan bisnis yang terus berubah. Untuk dapat menjalankan peran tersebut, seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan analitis yang baik sehingga mampu menggabungkan berbagai informasi sebelum mengambil keputusan penting. Pemimpin juga berperan mempertahankan dan membentuk budaya organisasi, karena budaya yang kuat dapat mendorong meningkatnya kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pemimpin dituntut mampu mendorong munculnya inovasi dan mendorong organisasi agar tetap adaptif terhadap perubahan (Ammar et al., 2025). Di sisi lain, kepemimpinan yang berlandaskan etika menjadi pondasi penting dalam menciptakan budaya organisasi yang menjunjung integritas. Pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakan akan menjadi panutan moral bagi anggota organisasi lainnya. Kepemimpinan etis tidak hanya mengutamakan pencapaian hasil, tetapi juga memperhatikan prosesnya agar sesuai dengan nilai-nilai yang dijunjung. Melalui penyampaian nilai secara jelas, penegakan aturan yang adil, dan keteladanan perilaku, pemimpin dapat membentuk iklim kerja yang etis. Pemimpin dengan integritas yang kuat mampu mendorong organisasi untuk menanamkan nilai-nilai kejujuran dan tanggung jawab dalam aktivitas sehari-hari. Sejalan dengan itu, gaya kepemimpinan transformasional turut berperan dalam membangun budaya kerja yang etis, karena pemimpin transformasional biasanya menekankan pentingnya transparansi, tanggung jawab, dan visi bersama (Setyadi et al., 2025). Dalam konteks BMR, pola kepemimpinan yang diterapkan cenderung partisipatif dan berlandaskan nilai kekeluargaan. Selain mengedepankan kedisiplinan, pemilik usaha juga membangun budaya religius yang tercermin melalui kebiasaan ibadah bersama dan suasana saling menghargai. Komunikasi terbuka melalui *briefing* harian maupun evaluasi mingguan membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta meningkatkan koordinasi antarkaryawan.

3.2.2 Dinamika Organisasi Multikultural

Organisasi multikultural dapat dipahami sebagai organisasi yang anggotanya berasal dari beragam latar belakang etnis, bahasa, nilai, agama, dan pengalaman budaya. Organisasi multikultural memiliki potensi lebih tinggi untuk berinovasi karena keberagaman ide, tetapi juga lebih rentan terhadap konflik akibat perbedaan mendasar dalam cara berpikir dan berinteraksi. Tantangan utama dalam organisasi multikultural terletak pada bagaimana mengelola keberagaman tersebut agar menjadi sumber kekuatan, bukan sumber perpecahan. Di Indonesia, keberagaman ini tercermin dari struktur tenaga kerja yang melibatkan perbedaan antar wilayah, bahkan diperkuat oleh kehadiran tenaga kerja asing di berbagai sektor (Marlina, 2025). Dinamika sosial yang muncul dari dialog antar budaya sangat kompleks dan multifaset. Di satu sisi, dialog tersebut mendorong integrasi sosial dan penguatan identitas kota multikultural. Kota metropolitan menjadi ruang di mana perbedaan tidak hanya diterima, tetapi juga dihargai sebagai sumber kreativitas dan inovasi sosial. Kohesi sosial terbentuk melalui jaringan sosial yang inklusif, solidaritas komunitas, dan kerja sama lintas budaya. Di sisi lain, ketegangan sosial tetap mungkin muncul akibat ketimpangan ekonomi, konflik kepentingan, dan perbedaan nilai. Dinamika ini mencerminkan kenyataan bahwa keberagaman budaya merupakan aset yang memerlukan pengelolaan dan strategi kebijakan yang tepat untuk meminimalkan konflik dan memaksimalkan potensi integrasi sosial. (Studi et al., 2024). Keberagaman latar pendidikan, mulai dari SMA, SMK, hingga S1 yang mempengaruhi gaya kerja dan pola komunikasi. Pemilik usaha mampu menyelaraskan dinamika ini melalui struktur kerja yang jelas dan pendekatan kekeluargaan. *Briefing* pagi dan komunikasi personal membantu mengurangi konflik dan meningkatkan kolaborasi tim.

3.2.3 Negosiasi dan Hubungan Lintas Budaya

Negosiasi merupakan salah satu bentuk interaksi sosial yang paling fundamental dalam kehidupan manusia. Dalam konteks ekonomi, politik, maupun sosial, negosiasi menjadi sarana utama untuk mencapai kesepakatan di antara pihak-pihak yang memiliki kepentingan berbeda.



Proses ini tidak hanya melibatkan pertukaran informasi dan tawar-menawar, tetapi juga mencerminkan cara berpikir, nilai, dan norma sosial yang dianut oleh masing-masing pihak yang bernegosiasi. Oleh karena itu, negosiasi dapat dipandang sebagai cerminan budaya dan kepribadian dari individu atau kelompok yang terlibat di dalamnya. Dalam konteks global, negosiasi antarbudaya sering kali dipengaruhi oleh faktor ekonomi, politik, sosial, dan historis. Negosiasi internasional membutuhkan pemahaman terhadap dua hal utama: *strategic negotiation logic* dan *cultural logic*. *Strategic logic* menekankan rasionalitas dan tujuan bisnis, sedangkan *cultural logic* menekankan nilai-nilai, norma, dan gaya komunikasi. (Riset & Edukasi, 2025). Negosiasi tidak lagi dipahami sekadar sebagai transaksi rasional, melainkan sebagai proses interaksi sosial yang memerlukan sensitivitas interpersonal dan kecakapan komunikasi strategis. Komunikasi menjadi media untuk membangun kepercayaan, mengelola persepsi, mengatur emosi, dan pada akhirnya menciptakan nilai bersama bagi pihak-pihak yang terlibat. Dalam lingkungan bisnis yang fluktuatif, aktor-aktor korporasi dituntut untuk tidak hanya menguasai logika ekonomi, tetapi juga piawai dalam menggunakan pendekatan komunikatif yang adaptif dan kontekstual. (Septiana, 2025). BMR berinteraksi dengan pelanggan dari berbagai daerah melalui platform digital seperti Instagram, Shopee, TikTok, dan WhatsApp. Pemilik menerapkan komunikasi ramah, sopan, dan responsif untuk menjaga hubungan baik. Profesionalisme dan kualitas layanan menjadi faktor penting dalam mempertahankan kepercayaan pelanggan lintas budaya.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan BMR Sign dalam mengelola keberagaman sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan dan budaya kerja yang dibangun oleh pemilik usaha. Nilai religius, kedisiplinan, serta suasana kekeluargaan yang diterapkan mampu menjadi landasan terbentuknya lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung produktivitas. Dalam praktiknya, keberagaman latar belakang pendidikan dan pengalaman karyawan tidak menimbulkan hambatan berarti, karena dapat dikelola melalui komunikasi yang terbuka, pembagian peran yang jelas, briefing rutin, serta evaluasi berkala. Upaya tersebut membantu menciptakan koordinasi yang lebih baik, mengurangi potensi konflik, serta meningkatkan adaptabilitas tim dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Temuan lain menunjukkan bahwa interaksi BMR dengan pelanggan dari berbagai daerah membutuhkan strategi komunikasi yang ramah, profesional, dan responsif. Pendekatan ini terbukti efektif dalam membangun kepercayaan serta menjaga hubungan bisnis jangka panjang. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kombinasi antara kepemimpinan partisipatif dan budaya kerja religius-humanis dapat menjadi kekuatan utama bagi UMKM dalam menghadapi dinamika organisasi yang multikultural. Sebagai tindak lanjut, penelitian ke depan dapat melibatkan perspektif karyawan atau pelanggan secara langsung untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai efektivitas budaya kerja dan pola kepemimpinan di BMR. Selain itu, perlu dilakukan analisis lebih mendalam mengenai faktor-faktor eksternal yang mungkin memengaruhi keberlangsungan budaya organisasi pada usaha kecil dan menengah.

REFERENCES

- Akbar, G. F., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2025). Penggunaan Diffusion of Innovation Theory untuk Pengembangan Bisnis dengan Memanfaatkan Platform Media Sosial Instagram: O'Kimbab. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 2(3), 9. <https://doi.org/10.47134/j pem.v2i3.736>
- Ammar, A. M. Z., Basyarudin, A. A., Awaliyah, F. N., & Hartanto, W. T. (2025). Literature Review: Peran Strategis Pemimpin dalam Menciptakan Budaya Kerja yang Progresif dan Berkelanjutan. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 3(1), 95–111.
- Khairunisa, N. (2023). Pengaruh literasi digital terhadap minat berwirausaha digital. *ASSET: Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan*, 12(1), 45–56. <https://journal.umpo.ac.id/index.php/ASSET/article/view/7807/2866>
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). *Teori Budaya Organisasi : Konsep , Model , dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi*. 3, 21–45.
- Marlina, S. (2025). *Manajemen Konflik dalam Organisasi Multikultural di Indonesia*. 1(1), 15–22.
- Patimah, S., Nilawati, W., & Suta, N. M. N. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bondi Syad Mulia Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(2), 388–406.



Jurnal Manajemen, Ekonomi, Hukum, Kewirausahaan, Kesehatan,

Pendidikan dan Informatika (MANEKIN)

Volume 4, No. 02, Desember Tahun 2025

ISSN 2985-4202 (media online)

Hal 73-78

- Putranto, A., Febrian, W. D., Sanjaya, F., Haryati, H., Santosa, S., & Pratama, I. W. A. (2024). Tantangan komunikasi dalam negosiasi bisnis lintas budaya. *Journal of Education Research*, 5(2), 1920–1924.
- Riset, J., & Edukasi, M. (2025). *Perbedaan negosiasi dalam konteks budaya dan internasional*. 2, 314–330.
- Rizal, M., & Permana, N. (2024). *Exploring Cross-Cultural Management Practices in Global Organizations : A Qualitative Study. 1*.
- Septiana, A. P. (2025). *Komunikasi Sebagai Alat Negosiasi Dalam Ekosistem Bisnis Dinamis : Studi Pustaka Kontekstual Communication As A Negotiation Tool In A Dynamic Business Ecosystem : A Contextual Literature Study*. 3554–3560.
- Setyadi, A. Y., Nafi'ah, F., Wakhidatun, T. U. N., Nur'aini, A. I., & Sijabat, R. (2025). Etika Dan Budaya Organisasi: Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Lingkungan Kerja Berintegritas. *Integrative Perspectives of Social and Science Journal*, 2(03 Juli), 4609–4616.
- Studi, P., Agama, I., Syariah, F., Negeri, U. I., Studi, P., & Syariah, E. (2024). *Dialog Antarbudaya dan Dinamika Sosial Kota Multikultural : Studi Kasus Kota Metropolitan di Indonesia*. 261–267.
- Suherman, T. (2025). Dinamika Institusi Sosial Dalam Masyarakat Multikultural: Analisis Peran Organisasi Masyarakat Dalam Integrasi Sosial. *Jurnal Internasional Multidisiplin Ilmu*, 1(1), 73–81.
- Transformasi, K., Kepuasan, T., Asn, K., & Situbondo, K. (2023). *Riska Ayu Pramesti*. 2(4), 719–738.