

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA  
KARYAWAN PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Survei pada PT Bank Rakyat  
Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jakarta Kemayoran)**

**Dewi Riris Natalia Nababan**

Universitas Mercu buana

[dewinababan.dnn@gmail.com](mailto:dewinababan.dnn@gmail.com)

**Abstrak.** Selama masa covid-19, kegiatan perbankan mengalami perubahan drastic yang cukup signifikan. Perubahan yang ada menuntut karyawan untuk bekerja dari rumah dengan efektifitas dan kualitas yang sama dengan bekerja dari kantor seperti biasa. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Populasi penelitian seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jakarta kemayoran. Metode sampling yang digunakan probability sampling dengan teknik sampel simple random sampling. Sampel penelitian ini adalah 203 sampel atau responden. Berdasarkan penelitian diperoleh bahwa hasil komunikasi organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Uji regresi linier sederhana menunjukkan nilai koefisien komunikasi organisasi sebesar 0,599 yang artinya setiap kenaikan, 1 skor komunikasi organisasi akan meningkatkan skor komunikasi organisasi sebesar 0,599. Dalam uji t menunjukkan bahwa t hitung sebesar 13,563 dan didapat t tabel yaitu 1,971 karena nilai t hitung > t tabel maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diiterima dengan demikian variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Disarankan yang berwenang baik pimpinan cabang maupun manajemen harus berusaha meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pendekatan pendekatan komunikasi organisasi. Memperbanyak lini komunikasi yang dapat menjembatani interaksi antara pimpinan ke bawahan (komunikasi ke bawah), bawahan ke pimpinan (komunikasi ke atas), maupun antar sesama pekerja (komunikasi horizontal). Hal ini bertujuan agar karyawan terus berkembang yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi tersebut akhirnya akan menghantarkan semua pekerja pada performa terbaiknya sehingga bersama sama dapat meujudkan visi misi perusahaan bersama.

**Kata kunci:** Komunikasi Organisasi, Arus Komunikasi, Motivasi Kerja karyawan

**Abstract.** During the Covid-19 period, banking activities experienced quite significant drastic changes. Existing changes require employees to work from home with the same effectiveness and quality as working from the office as usual. This research aims to test and analyze the influence of organizational communication on employee work motivation. This study uses a quantitative approach. The analytical method used in this research is simple linear regression. The research population was all employees of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, Kemayoran Jakarta Branch. The sampling method used is probability sampling with a simple random sampling technique. The sample for this research was 203 samples or respondents. Based on research, it was found that the results of organizational communication have a significant effect on employee work motivation. The simple linear regression test shows an organizational communication coefficient value of 0.599, which means that for every increase, 1 organizational communication score will increase the organizational communication score by 0.599. The t test shows that the calculated t is 13.563 and the t table is 1.971 because the calculated t value > t table means it can be concluded that  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted, thus the organizational communication variable has a significant effect on employee work motivation. It is recommended that the authorities, both branch leaders and management, try to

increase employee work motivation through an organizational communication approach. Increasing lines of communication that can bridge interactions between leaders to subordinates (downward communication), subordinates to leaders (upward communication), and between fellow workers (horizontal communication). This aims to ensure that employees continue to develop, which in turn can increase employee work motivation. This motivation will ultimately lead all workers to their best performance so that together they can realize the company's shared vision and mission.

**Keywords:** Organizational Communication, Communication Flow, Employee Work Motivation

## PENDAHULUAN

Masa Pandemi Covid-19 berdampak hampir pada seluruh sendi ekonomi. Bank Dunia menyebut krisis akibat Pandemi Covid-19 menimbulkan resesi terburuk sejak Perang Dunia II. Salah satu perusahaan yang terdampak akan munculnya virus Covid-19 adalah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Cnbcindonesia.com mencatat bahwa PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk mengalami penurunan laba hingga 43% akibat dampak Covid-19.

Kebijakan social distancing dari Pemerintah Indonesia Ruang gerak yang dibatasi, pemberlakuan work from home, jaga jarak, dan konsep tidak saling bertatap muka menjadi hal yang diharuskan, untuk melindungi satu dengan lainnya. Hal ini tentu juga mengubah tatanan kehidupan termasuk dalam hal berkomunikasi sebagai hal terpenting dalam tubuh organisasi. Revolusi komunikasi menyebabkan perusahaan mengubah kebiasaan dan cara dalam proses berkomunikasi. Salah satu bentuk perubahan komunikasi adalah komunikasi virtual sebagai suatu kebiasaan baru. Dalam dunia virtual CMC (Computer Mediated Communication) seluruh pekerja dapat saling berinteraksi meskipun tidak dalam lokasi yang sama, namun ekspresi, emosi seseorang tidak terwakili seluruhnya karena proses komunikasi hanya melalui layar (face-to screen).

Sebagai salah satu pekerja perubahan cara berkomunikasi sangat dapat dirasakan. Ada Kebiasaan lama yang dipangkas dan ditiadakan, sebelumnya secara periodic tertentu pimpinan cabang akan berkunjung ke setiap unit kerja, mengikuti doa pagi sekaligus menjadi momen untuk dapat saling bertatap muka. Diskusi dan bertukar pendapat sesama karyawan juga lebih minim termasuk berkomunikasi antara pimpinan dan bawahan. Beberapa kegiatan tersebut antarlain, pertemuan mingguan, penyampaian program kerja dan goalnya, penyerahan reward bulanan untuk pekerja berprestasi. Semua kegiatan tersebut kemudian diubah menjadi zoom meeting bulanan (evaluasi) yang terkadang juga tidak disampaikan secara langsung oleh pimpinan cabang tetapi dalam beberapa waktu mungkin akan diwakili oleh staff ataupun manajemen lainnya. Hal tersebut tentu akan sangat berdampak terhadap motivasi kerja karyawan dimana hal tersebut menentukan kualitas kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan.

## KAJIAN TEORI

**Komunikasi organisasi.** Menurut Goldhaber dalam buku Poppy Ruliana (2014:20) mengatakan komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Goldhaber (Arni, 2011: 68 – 74) mendefinisikan tujuh konsep kunci dalam komunikasi organisasi yaitu proses, pesan, jaringan, saling bergantung, hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian. Hawthorne studies mengatakan yang penting diperhatikan untuk meningkatkan produktifitas adalah faktor perilaku manusia dan sosial.

Karyawan akan bekerja lebih keras kalau mereka yakin bahwa pimpinan memberi perhatian kepada mereka. Sesuai dengan penjelasan di atas, terlihat pimpinan melakukan komunikasi organisasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan sebaliknya karyawan melakukan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) serta komunikasi horizontal. Ketika pimpinan melakukan komunikasi organisasi, maka pimpinan berupaya menyampaikan pesan dari yang memiliki kekuasaan kepada yang lebih sedikit kekuasaannya.

**Komunikasi keatas (Arus Komunikasi Vertikal dari Atas keBawah).** Komunikasi ini merupakan saluran yang paling sering digunakan dalam organisasi. Arus komunikasi ini adalah pengiriman pesan dari pimpinan (*supervisi*) ke bawahan (*subordinate*). Arus ini digunakan untuk mengirim perintah, petunjuk, kebijakan, memorandum untuk pekerja pada tingkat yang lebih rendah dalam organisasi. Masalah yang paling mendasar komunikasi dari atas ke bawah hanya mempunyai satu arah saluran, yakni tidak menyediakan *feedback* (*umpan balik*) dari pekerja dalam organisasi itu. Asumsinya adalah jika pekerja mengetahui apa yang diketahui oleh manajer, maka mereka akan memaksakan diri untuk menyelesaikan masalah organisasi atau perusahaan (Pace & Faules, 2005).

**Komunikasi Vertikal dari Bawah keAtas.** Komunikasi ini adalah komunikasi yang berasal dari bawahan (*subordinate*) kepada atasan (*supervisi*) dalam rangka menyediakan *feedback* (*umpan balik*) kepada manajemen. Para pekerja menggunakan saluran komunikasi ini sebagai kesempatan untuk mengungkapkan ide-ide atau gagasan yang mereka ketahui. Asumsi dasar dari komunikasi ini adalah bahwa pekerja harus diperlakukan sebagai partner dalam mencari jalan terbaik untuk mencapai tujuan. Komunikasi dari bawah ke atas akan menarik ide-ide dan membantu pekerja untuk menerima jawaban yang lebih baik tentang masalah dan tanggung jawabnya serta membantu kemudahan arus dan penerimaan komunikasi dari bawahan ke atasan (Mulyana, 2005).

**Arus Komunikasi Horisontal.** Komunikasi ini merupakan arus pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara pimpinan dan bawahan. Hasil dari beberapa studi mengungkapkan bahwa sekitar 2/3 dari organisasi yang ada menggunakan arus komunikasi ini. Komunikasi horisontal dikenal sebagai komunikasi lateral atau silang dan merupakan arus pemahaman yang paling kuat dalam komunikasi. Komunikasi ini berfokus pada koordinasi tugas, penyelesaian masalah, pembagian informasi, dan resolusi konflik. Banyak pesan akan mengalir pada semua lini tanpa melalui penyaringan. Komunikasi horisontal sangat penting bagi pekerja pada tingkat bawah untuk selalu berkomunikasi antara atasan dengan bawahan (Putu Sunarcaya, 2008).

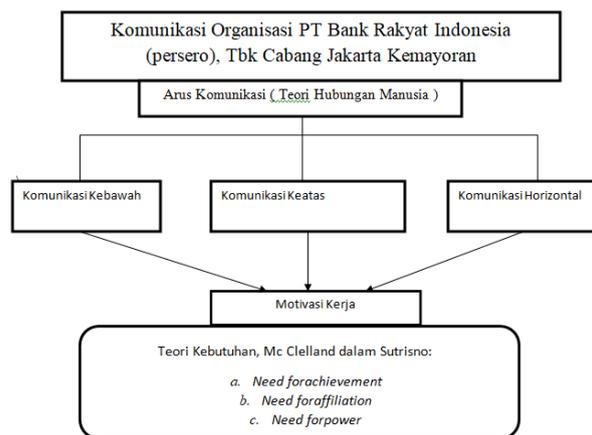
**Motivasi kerja.** Motivasi berasal dari kata lain *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa Inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan. Menurut Bangun (2015:312), Motivasi suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2014:90) motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja diperusahaan (*situation*). Menurut Robbin dan Judge (2015 : 127) motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Dari berbagai pandangan tersebut kiranya dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah segala aspek yang dimiliki maupun diluar kendali yang dapat mempengaruhi seseorang dalam mencapai kebutuhan dan tujuannya.

Mc Clelland dalam Sutrisno (2016:128–129), terdapat tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu:

- a. Need for achievement, merupakan kebutuhan untuk meraih sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
- b. Need for affiliation, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan oranglain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan oranglain.
- c. Need for power, merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain dan lebih lanjut dijelaskan pada kehidupan sehari-hari.

## KAJIAN TEORI

Berdasarkan uraian teori diatas maka komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap motivasi karyawan.



Kerangka pemikiran menunjukkan alur pemikiran peneliti dikaitkan dengan variabel independent dan dependent serta pengaruhnya yang dilandasi pada teori yang digunakan untuk masing-masing variabel

## METODE

Penelitian ini desain penelitian yang dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini berupaya untuk menjawab mengapa sesuatu yang terjadi dengan menjelaskan hubungan dan pengaruh antar variable penelitian (W. Lawrence Neuman, 2000:22). Dalam penelitian ini menjelaskan pola komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan. Kemudian untuk memperoleh data yang dibutuhkan di dalam penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengumpulan informasi yang diperoleh dari responden dengan menggunakan instrumen kuesioner. Kedua variable tersebut diukur dengan menggunakan teknik skala Likert. Sugiyono (2014:132) mengatakan “Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Responden dalam penelitian ini berjumlah 203 orang ditarik dengan teknik probability sampling dari 411 sebaran populasi. Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis adalah regresi linier sederhana.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas penelitian menggunakan kolerasi pearson dan uji reabilitas menggunakan

cronbach alpha. Pengujian melibatkan 203 seluruh sampel dalam penelitian. Uji validitas komunikasi organisasi diketahui setiap item pernyataan menghasilkan nilai r hitung lebih besar dari r table (tingkat terendah 0.688 untuk tingkat signifikansi 0.05 dengan r table 0.138) artinya pernyataan kuesioner dinyatakan valid. Berdasarkan hasil penelitian uji validitas untuk motivasi kerja diketahui bahwa r hitung lebih besar dari r table (tingkat terendah 0.670 untuk tingkat signifikansi 0.05 dengan r table 0.138) artinya item setiap pernyataan dinyatakan valid.

Uji reabilitas komunikasi organisasi dilakukan menggunakan program komputer pengolahan data statistika, yaitu SPSS diperoleh alpha cronbach sebesar 0,927 yang lebih besar dari 0,6 sehingga variabel komunikasi organisasi dalam penelitian dikatakan reliabel.

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
0.927	10

Uji reabilitas motivasi kerja diperoleh alpha cronbach sebesar 0,886 yang lebih besar dari 0,6 sehingga variabel motivasi kerja karyawan dalam penelitian dikatakan reliabel

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
0.886	10

Hasil uji hipotesis dengan menggunakan regresi linier sederhana Berdasarkan hasil regresi linear sederhana pada tabel di bawah diperoleh koefisien untuk variabel bebas  $X = 0,599$ , dan konstanta sebesar 17,084. Perhitungan yang digunakan dalam melakukan uji regresi linear sederhana adalah dengan menggunakan metode penjumlahan sehingga model persamaan regresinya yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 17,084 + 0,599 X + e$$

Hasil persamaan regresi yang terbentuk di atas dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut:

1. Nilai a = 17,084 menunjukkan jika variabel X (komunikasi organisasi) konstan atau 0 (nol) maka nilai sebesar 17,084.
2. Nilai b = 0,599 menunjukkan bahwa tiap kenaikan satu satuan pada komunikasi organisasi akan menaikkan motivasi kerja karyawan sebesar 0,599.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	17,084	1,622		10,532	,000
1 X	,599	,044	,691	13,563	,000

Terdapat pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Pengaruh parsial variabel komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja karyawan yang tertera pada tabel menunjukkan bahwa nilai significance sebesar 0,05, karena nilai sig. di bawah 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel komunikasi organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pengujian dengan uji t menunjukkan bahwa t hitung sebesar 13,563 dan didapat t tabel yaitu 1,971 karena nilai t hitung > t tabel maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan demikian variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

## PENUTUP

Dari hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai koefisien

regresi komunikasi organisasi sebesar 0,599 yang artinya setiap kenaikan, 1 skor komunikasi organisasi akan meningkatkan skor komunikasi organisasi sebesar 0,599. Secara simultan variabel independen ini berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan. Dengan nilai koefisien regresi komunikasi organisasi sebesar 0,599 naik 1 skor maka nilai atau skor motivasi terjadi naik sebesar 17.084. Pengujian dengan uji t menunjukkan bahwa  $t$  hitung sebesar 13,563 dan didapat  $t$  tabel yaitu 1,971 karena nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dengan demikian variabel komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi memiliki peran penting sebagai usaha untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Jakarta Kemayoran. Pihak yang berwenang baik pimpinan cabang maupun manajemen harus berusaha meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pendekatan pendekatan komunikasi organisasi. Contoh konkrit yang dapat dilakukan seperti pemberian reward (penghargaan), reward tersebut tidak selalu terkait dengan uang tetapi dalam bentuk apresiasi langsung sebagai bentuk penghargaan bagi karyawan yang sudah mencapai maupun melampaui target.

Hal ini seperti Pemberian kesempatan untuk pengembangan diri melalui pendidikan formal maupun informal. Selain itu, penghargaan berupa traveling untuk pekerja pekerja yang melampaui target juga bisa menjadi pilihan untuk memotivasi karyawan menunjukkan kinerja terbaiknya. Hal ini bertujuan agar karyawan terus berkembang yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi tersebut akhirnya akan menghantarkan semua pekerja pada performa terbaiknya sehingga bersama sama dapat mewujudkan visi misi perusahaan Bersama

Bagi penelitian mendatang disarankan untuk dapat lebih spesifik dalam menggunakan dimensi komunikasi organisasi yang lebih terperinci agar memudahkan dalam mengukur dan menganalisa tujuan penelitian. Selain itu lebih teliti dalam memilih teknik penarikan sampel untuk populasi yang cukup besar agar sampel yang diteliti benar benar bisa mewakili populasi dengan demikian hasil penelitian bisa lebih akurat.

## DAFTAR RUJUKAN

- Afam, C. C. 2012. The Influence of Leadership Practices on Faculty Job Satisfaction in Bacca Laureate degree Nursing Program. Umi Journal Number 3510178
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Chen, C. J. 2005. Leadership Effectiveness, Leadership style and Employee readiness. Leadership & Organization Development Journal, Vol. 26.
- Effendy, Onong Uchjana. 2011. Ilmu Komunikasi Teori Dan Praktek. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Gozali, D. M. 2005. Communication Measurement Konsep & Aplikasi Pengukuran. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Harahap, S. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Studi Kasus di Biro Umum). Magister Manajemen. Jakarta: Universitas Mercu Buana.
- Hartono. 2008. Statistik Untuk Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hidayat, C, dkk. 2010. Teori Kepemimpinan. Edisi Pertama. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Kartono, K. 2006. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kriyantono, R. 2008. Teknik Praktis Riset Komunikasi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Lawrence, N. 2013. Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif.

- Jakarta: PT.Indeks.
- Muhammad, A. 2011. Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pace, R. Wayne, dkk. 2010. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Poppy, R. 2014. Komunikasi Organisasi: Teori dan Studi Kasus. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Prihantono, D. N. 2013. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Salesman di PT. Dinamis Artha Semesta – Jakarta. Tesis. Program Magister Ilmu Komunikasi. Jakarta. Universitas Mercu Buana.
- Putra, R. M. A. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indotex Lasalle International Network. Jurnal. Magister Manajemen. Universitas Mercu Buana.
- Robbins, S. P. 2009. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Rachmat, Jalaluddin. 1994. Psikologi Komunikasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Setiawan, B. 2004, Metode Penelitian Komunikasi. Jakarta: Universitas Terbuka. Singarimbun, M. dkk. 2011. Metode Penelitian Survei. Jakarta: LP3ES
- Sudjana. 1992. Metode Statistik. Bandung: Tarsito.
- Sudjana. 1992. Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti. Bandung: Tarsito.
- Soekarso, dkk. 2010. Teori Kepemimpinan. Edisi pertama. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sugiarto, S, dkk. 2001, "Teknik Sampling". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Syafruddin dan Anzizhan. 2004. Pengambilan Keputusan Pendidikan. PT. Grasindo Anggota Ikapi. Jakarta.
- West, Richard dan Turner, Lynn H. 2008, hlm. 39. Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi Introducing Communication Theory: Analysis and Application, Edisi 3. Penerbit Salemba Humanika. Jakarta.
- White, R. E. 2003. Leadership Intelligence. Yogyakarta: Think.
- Whitaker, Todd, Whitaker, Beth and Lumpa, Dale. 2013. Motivating and Inspiring Teachers: The Educational Leaders Guide for Building Staff Morale. Routledge Taylor & Francis Group. New York.
- Wiryanto. 2004, Pengantar Ilmu Komunikasi. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Yukl, G. 2009. Kepemimpinan dalam Organisasi, Ahli Bahasa, Budi Suprianto. Jakarta: PT. Indeks.