

## Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi

Sukri Ramadhan, Heri I. Gajah Manik, Elfi Yanti Ritonga

Program Studi Komunikasi Dan Penyiaran Islam  
Fakultas Dakwah Dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email : [syukriramadhan12@gmail.com](mailto:syukriramadhan12@gmail.com)

[gajahmanikheri09@gmail.com](mailto:gajahmanikheri09@gmail.com)

### Abstrak

*Komunikasi dalam sebuah kepemimpinan merupakan suatu unsur yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan dalam tujuan yang akan diraih setiap individu oleh suatu organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin hendaklah pintar dalam berkomunikasi baik itu verbal maupun non verbal. Komunikasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi wawasan, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik, jelas dan hal ini akan mampu meningkatkan kinerja serta control kerja juga akan terlaksana dengan baik dan bijaksana. Di dalam sebuah forum organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif bahkan sangat baik sekali pun, sehingga sedikit banyak pun akan mampu merangsang partisipasi atau pun termotivasi orang-orang yang dipimpinya.*

**Kata kunci** : komunikasi organisasi dan pimpinan organisasi

### 1. Pendahuluan

#### 1.1. Latar Belakang

Dalam keseharian manusia selalu dituntut untuk membangun relasi antara satu dan yang lainnya. Seutuhnya secara fitrah manusia yang terkombinasi dari langsung individu, etnis, budaya, agama yang sangat berbeda-beda. Manusia sebagai eksistensi merupakan perwujudan makhluk yang dituntut untuk selalu memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan ini sebagai tuntutan realitas duniawi yang kompetitif. Untuk mewujudkan eksistensi itu manusia mencoba membiayai realitas sosial agar tidak terpuruk dalam ketidakmampuan sesama. Sehingga secara manusiawi dituntut untuk memenuhi semua itu.

Kegiatan komunikasi di dalam suatu organisasi ada bertujuan untuk membentuk saling pengertian dan menyamakan pengalaman atau meningkatkan wawasan di antara anggota organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan bijaksana.

Sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi, organisasi dapat berantakan. Oleh karena itu, kepemimpinan dalam komunikasi organisasi sangatlah penting karena keberadaan pimpinan menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan di dalam berorganisasi.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian berita dan pikiran dari suatu sumber berita ke suatu tempat tujuan. Sumber berita harus mempunyai tempat tujuan dalam proses komunikasi itu berupa pikiran manusia. Berita-berita yang disampaikan itu misalnya berupa pola pikiran, uraian suatu hal atau kesan-kesan. Wujud berita itu dapat merupakan suatu perintah, permohonan, pertanyaan atau cara-cara pernyataan yang kita ketahui.

Agar dapat menjalankan kepemimpinannya, seorang pimpinan setidaknya harus memiliki kompetensi dasar, yakni 1) mengdiagnosis, 2) mengarahkan, dan 3) mengkomunikasikan. Kemampuan diagnosis merupakan kemampuan kognitif yang dapat memahami situasi atau kondisi saat sekarang dan apa yang di harapkan pada masa yang akan datang. Kompetensi mengadaptasi adalah kemampuan seseorang menyesuaikan perilaku dengan lingkungannya. Sedangkan kompetensi mengkomunikasikan terkait dengan kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan-pesan agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas.

Terkait dengan kepemimpinan maka komunikasi yang baik sangatlah penting dimiliki oleh seorang pemimpin karena berkaitan dengan tugasnya untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, mendorong anggota untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta mencapai efektifitas dalam kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, latihan, manajemen konflik serta proses-proses organisasi lainnya. Lalu bagaimana mungkingomunikasi bisa berjalan dengan baik jika seorang pemimpin tidak memberikan kenyamanan, malahan yang ada adalah ketakutan bagi bawahannya dalam menyampaikan informasi kepadanya.

## 1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peranan komunikasi organisasi bagi pimpinan organisasi.

## 1.3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur (*library research*). Kutipan- kutipan dalam tulisan ini didasarkan pada pendapat-pendapat ahli tentang komunikasi organisasi.

## 2. Uraian Teoritis

### 2.1. Pengertian Komunikasi

Pengertian komunikasi berasal dari bahasa latin *communis* atau dalam bahasa inggrisnya *common* berarti sama

Demikian juga Jennifer George mendefinisikan bahwa komunikasi adalah membagi informasi antara dua orang atau lebih atau kelompok untuk mencapai pemahaman bersama - sama

Berkomunikasi merupakan suatu perilaku manusia. Dengan berkomunikasi manusia akan dapat berhubungan antara satu orang dengan yang orang lain nya, sehingga kehidupan manusia akan bermakna bahkan banyak wawasan di dapat. Disisi lain ada sejumlah kebutuhan dalam diri manusia itu hanya dapat dipenuhi melalau komunikasi dengan sesama manusia. Makin banyak manusia itu melakukan aktivitas komunikasi antara satu dengan yang lainnya, akan semakin banyak informasi yang didapatnya dan semakin besar peluang keberhasilan dan pengalaman seseorang itu dalam kehidupannya makin banyak pula ilmu pola fikirnya

Dalam komunikasi diperlukan sedikitnya tiga unsur yaitu sumber, berita atau pesan, dan sasaran. Sumber organisasi dapat berupa individual atau organisasi komunikasi. Berita atau pesan dapat berupa tulisan, gelombang suara atau komunikasi arus listrik, lambaian tangan, bendera

berkibar, atau benda lain yang mempunyai arti. Sasaran dapat berupa seorang pendengar, penonton, pembaca, anggota dari kelompok diskusi, mahasiswa, dan lain-lain

## 2.2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam organisasi baik di mana pun yang terjadi di dalam kelompok formal maupun kelompok informal di dalam organisasi di jaman sekarang ini (Safaria, 2004 : 133). Goldhaber (Muhammad, 2009: 67) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut: misal nya Dalam definisi ini terlihat bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah dan berbeda-beda.

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara macam-macam komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi baik maupun efektif. Struktur organisasi cenderung mempengaruhi komunikasi, dengan demikian komunikasi dari bawahan langsung kepada pimpinan sangat berbeda dengan komunikasi antar sesamanya

## 2.3. Peranan Komunikasi Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu:

### 1. Fungsi informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan lebih tepatnya tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti dan tepat waktu, informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan tempat atau jabatan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tingkatan manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun berguna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan bawahan membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

### 2. Regulatif

Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku yang ada dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang harus diketahui berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini, yaitu:

- a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tingkatan manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah dalam hal berorganisasi, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas posisi yang berwenang supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
- b. Berkaitan dengan pesan atau kiriman. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada pekerjaan. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan tersebut.

### 3. Fungsi Persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka

untuk mengadaptasi bawahannya dari pada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering mengatur kekuasaan dan kewenangannya.

#### 4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut pesan, topik/aspek dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi tersebut.

Bagaimana yang biasa kita lihat perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan. Untuk itu seharusnya kita perlu memahami style dan gaya seseorang ketika dia sedang berkomunikasi. Gaya komunikasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang bisa digunakan dalam suatu situasi yaitu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Untuk itu gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk memperoleh respon tertentu dalam situasi yang berbeda pula. Kesesuaian yang didapat dari satu gaya berkomunikasi yang digunakan sangat bergantung pada maksud dari pengirim dan harapan dari sang penerima.

#### 2.4. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Gaya berkomunikasi dapat di kendalikan (*The Controlling Style*) dapat ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membataskasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah ini, tidak berusaha 'menjual' gagasan agar dibicarakan bersama namun lebih pada usaha menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya. *The controlling style of communication* ini sering dipakai untuk mempersuasi orang lain supaya bekerja dan bertindak secara efektif, dan pada umumnya dalam bentuk kritik. Namun demikian, gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, tidak jarang bernada negatif sehingga menyebabkan orang lain memberi respons atau tanggapan yang negatif pula.

##### 1. The Equalitarian style

Aspek penting gaya komunikasi ini adalah adanya landasan kesamaan. The equalitarian style of communication ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*).

Dalam gaya komunikasi ini, tindakan komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai dan informal. Dalam suasana yang demikian, memungkinkan setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna sekali kesamaan nya ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan luar biasa sekali membina hubungan yang baik dengan orang lain baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja. *The equalitarian style* ini akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, sebab gaya ini efektif dalam memelihara empati dan kerja sama organisasi, khususnya dalam situasi untuk mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. *Gaya komunikasi ini pula yang menjamin berlangsungnya tindakan share/berbagi informasi di antara para anggota dalam suatu organisasi.*

##### 2. The Structuring Style

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk

mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

Stogdill dan Coons dari *The Bureau of Business Research of Ohio State University*, menemukan dimensi dari kepemimpinan yang efektif, yang mereka beri nama Struktur Inisiasi atau Initiating Structure. Stogdill dan Coons menjelaskan bahwa pemrakarsa (initiator) struktur yang efisien adalah orang-orang yang mampu merencanakan pesan-pesan verbal guna lebih memantapkan tujuan organisasi, kerangka penegasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

### 3. *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan sangat positif. *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para pedagang *salesmen atau saleswomen*.

Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah mestimulasi atau merangsang pekerja atau karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih sangat baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis/keras dalam bertindak, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup baik untuk mengatasi masalah yang kritis.

### 4. *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan atau kelihatan sangat kesediaan untuk menerima saran, pendapat sekecil apa pun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang-orang di sekitar.

Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas bahkan wawasannya lebih luas biasa, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya oleh setiap petugas.

### 5. *The Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak berkomunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesusahan antara pribadi yang dihadapi oleh orang-orang lain tersebut.

Dalam deskripsi yang terbentuk adalah ketika seseorang mengatakan: "*Saya tidak ingin dilibatkan dalam masalah ini*". Pernyataan ini bermakna bahwa ia sangat mencoba melepaskan diri dari tanggung jawab, tetapi juga mengindikasikan suatu keinginan untuk menghindari berkomunikasi dengan orang lainnya. Oleh karena itu, gaya ini tidak layak dipakai dalam konteks komunikasi dalam organisasi.

Gambaran umum yang diperoleh dari uraian di atas adalah bahwa *the equalitarian style of communication* merupakan gaya komunikasi yang sangat ideal atau netral. Sementara tiga gaya komunikasi lainnya: structuring, dynamic dan relinquishing dapat digunakan secara strategis untuk menghasilkan efek/opini yang bermanfaat bagi organisasi, dan ada dua gaya komunikasi yang terakhir: *controlling* dan *withdrawal* mempunyai kecenderungan menghalangi berlangsungnya interaksi yang sangat bermanfaat.

## 3. Pembahasan

Permasalahan bisa terjadi akibat salah mengkomunikasikan pesan kepada komunikan. Kadang

hal ini terlupakan, padahal, manusia di dalam kehidupannya harus lah berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi terhadap orang lain.

Dalam berkomunikasi sering kali dijumpai banyak perbedaan. Perbedaan gaya berkomunikasi sering kali menjadi suatu permasalahan. Perbedaan tersebut seringkali memicu atau menampilkan fenomena etnosentrisme. Sehingga tak heran sering kali konflik diantara suku dibangsa ini disebabkan adanya salah menginterpretasikan perkataan ataupun maksud dari ucapan seseorang atau kelompok yang di tentukan. Selain itu juga dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi yang baik sangat penting untuk berinteraksi antar individu maupun antar masyarakat agar terjadi keserasian atau kecocokan dan dapat mencegah konflik. Di sisi lain,

Komunikasi juga dibutuhkan oleh setiap Negara untuk saling berhubungan dengan Negara lain (hubungan bilateral).

Komunikasi dengan kepemimpinan sangat dekat hubungannya. Seorang pemimpin harus memiliki wawasan yang luas bahkan berpengalaman dalam sebuah organisasi, jujur, bertanggung jawab, sangat berani dalam mengambil hal; keputusan, dan ia juga harus lah mempunyai keahlian berkomunikasi yang sangat lah baik. Karena komunikasi dapat menentukan keberhasilan atau tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Setiap pemimpin pasti memiliki bawahannya dimana bawahannya tersebut akan mengeluarkan gagasan/ide yang akan dipaparkan atau harus di ungkapkan biar menjadi sebuah solusi. Sehingga seorang pemimpin tersebut mudah dapat mengambil keputusan berdasarkan gagasan/ide tersebut.

Kepemimpinan yang sangat berhasil mempengaruhi orang lain sangat ditentukan oleh keterampilan dan kemampuan menjalankan fungsi komunikasi secara sangat baik atau pun tidak baik di karenakan komunikasi yang baik dan menjadi efektif akan ditentukan pula oleh kepercayaan dan keyakinan seorang pemimpin dalam memimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Keyakinan dan kepercayaan hanya dapat terbentuk apabila pemimpin sosialisasinya sangat tinggi di suatu lingkungan yang harmonis saling menghargai satu sama lain di antara pimpinan dengan para bawahannya yang dapat benar-benar berkomunikasi dengan baik yang sejalan dan sepemikiran dengan makna fungsi berkomunikasi.

Dalam sebuah organisasi setiap orang yang pasti terlibat di dalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang telah di tentukan, baik selaku pimpinan maupun para staf ataupun bawahan , agar semua pekerjaan dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis untuk mencapai tujuan bersaataupun bawahan yang disepakati dan ditetapkan, maka unsur kerja sama harus senantiasa tercipta dengan baik. Dengan terjadinya proses kerjasama maka unsur-unsur komunikasi pun dengan sendirinya akan tercipta, karena apa pun bentuk instruksi, informasi dari pimpinan, masukan, atau laporan dari bawahan langsung ke pimpinan, antara sesama bawahan senantiasa dilakukan melalui proses komunikasi.

Peran pimpinan dalam peningkatan komunikasi pada sebuah organisasi membutuhkan tiga hal: *Pertama*, terutama pemimpin dan semua anggotanya harus memiliki kemampuan yang tepat dan mengerti berkomunikasi yang baik. Komunikasi bukanlah proses yang paling indah dan banyak orang membutuhkan pengertian yang mendalam mengenai issue komunikasi. *Kedua*, komunikasi organisasi yang efektif membutuhkan wawasan, iklim atau budaya yang sangat mendukung komunikasi yang efektif. Lebih spesifik iklim ini akan membutuhkan kejujuran, keterbukaan, kepercayaan praktik komunikasi yang baik dan tanggung jawab untuk membuat komunikasi lebih efektif. *Ketiga*, komunikasi yang efektif membutuhkan terhadap perhatian. Hal ini bukanlah sesuatu yang langsung terjadi tetapi dikembangkan sebagai hasil usaha staf dan jajaran manajemen tersebut.

#### 4. Kesimpulan

Komunikasi dalam sebuah kepemimpinan merupakan suatu unsur yang sangat paling penting dalam mencapai tingkatan keberhasilan tujuan yang akan diraih oleh suatu organisasi. Oleh karena itu

seorang pemimpin hendaklah berpengalaman dalam berkomunikasi baik itu verbal maupun non verbal. Komunikasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi dan berbagi wawasan, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan hal ini akan mampu meningkatkan kinerja serta control kerja juga akan terlaksana dengan sangat baik. Di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah harus sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang sangat berefektif, sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya.

### Daftar Pustaka

- Alvin A Goldberg. dan Larson Carl. 1985. *Komunikasi Kelompok*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Effendi. 1993. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Effendy Uchjana Onong. 2003. *Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Elvinaro dan Lukiati Komala. 2005. *Komunikasi Massa*. Bandung: Simbiosis RekatamaMedia.
- Hassan, Abdullah dan Ainon Muhamad. 1998. *Komunikasi untuk pemimpin*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Herujito, dan M. Yayat. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Ivanovich. 2008. *Organizational Behavior and Management*. New York: McGraw-Hill.
- McShane Von Glinow. 2008. *Organizational Behavior*. Fourth edition. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Moedjiono Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta : UII. Press.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Munir Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar – Ruzz Media.
- Nawawi Hadari dan Nawawi Martini Mimi. 1990. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Ghalia Gajah Mada University Press.
- Newstrom W John. dan Keith Devis. 1995. *Human Behavior at Work : Organization Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Rivai, dan Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Radja Grafindo Persada.
- Safari, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Schermerhorn, dan Obsborn Hunt. 1997. *Organizational Behavior*. Singapore: John Weilly & Sons Inc.
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.