

PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI BAGI PIMPINAN ORGANISASI

Oleh : Evi Zahara

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan komunikasi organisasi bagi pimpinan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur (*library research*). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi dalam sebuah kepemimpinan merupakan suatu unsur yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan yang akan diraih oleh suatu organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin hendaklah piawai dalam berkomunikasi baik itu verbal maupun non verbal. Komunikasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan hal ini akan mampu meningkatkan kinerja serta control kerja juga akan terlaksana dengan baik. Di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya.

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 lintas individu, etnis, budaya, agama yang berbeda-beda. Manusia sebagai eksistensi merupakan perwujudan makhluk yang dituntut untuk selalu memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan ini sebagai tuntutan realitas dunia yang kompetitif. Untuk mewujudkan eksistensi itu manusia mencoba memrakarsai realitas sosial agar tidak terpuruk dalam ketidakmampuan. Sehingga secara manusiawi dituntut untuk memenuhi semua itu.

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

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

Agar dapat menjalankan kepemimpinannya, seorang pimpinan setidaknya harus memiliki kompetensi dasar, yakni 1) mengdiagnosis, 2) mengadaptasi, dan 3) mengkomunikasikan. Kemampuan diagnosis merupakan kemampuan kognitif yang dapat memahami situasi saat sekarang dan apa yang di harapkan pada masa yang akan datang. Kompetensi mengadaptasi adalah kemampuan seseorang menyesuaikan

prilakunya dengan lingkungannya. Sedangkan kompetensi mengkomunikasikan terkait dengan kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan-pesannya 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 mungkin komunikasi 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 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 dan hasil-hasil penelitian terdahulu tentang komunikasi organisasi.

2. Uraian Teoritis

2.1. Pengertian Komunikasi

Pengertian komunikasi atau communication berasal dari bahasa latin communis atau dalam bahasa inggrisnya common berarti sama. Apabila kita berkomunikasi berarti kita dalam keadaan berusaha untuk menimbulkan suatu persamaan dalam hal sikap dengan seseorang. Jadi pengertian komunikasi secara harfiah adalah proses menghubungi atau mengadakan perhubungan.

Ahli komunikasi mengatakan bahwa "*communication is the process of sending and reciving symbols with attach meaning*". Artinya bahwa komunikasi sebagian kegiatan penyampaian informasi dan pengertian dengan menggunakan tanda-tanda yang sama. Communication is the evoking of a shered or common meaning in another person. (Nelson & Quick, 2006 : 250). Komunikasi adalah untuk membangkitkan pengertian bersama kepada orang lain.

Demikian juga Jennifer M. George (2006 : 437) mendefinisikan bahwa komunikasi adalah membagi informasi antara dua orang atau lebih atau kelompok untuk mencapai pemahaman bersama, (*Comunication the shering of information between two or more individuals or group to reach a common understanding*).

Bermkomunikasi merupakan suatu kebutuhan hidup manusia. Dengan berkomunikasi manusia akan dapat berhubungan antara satu dengan yang lain, sehingga kehidupan manusia akan bermakna. Disisi lain ada sejumlah kebutuhan dalam diri manusia itu hanya dapat dipenuhi melalau komunikasi dengan sesama. Makin banyak manusia itu melakukan aktivitas komunikasi antara satu dengan yang lainnya, akan semakin banyak informasi yang didapatnya dan semakin besar peluang keberhasilan seseorang itu dalam kehidupannya.

Dalam komunikasi diperlukan sedikitnya tiga unsur yaitu sumber (source), berita atau pesan (message), dan sasaran (destination). Sumber dapat berupa individu 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 yang terjadi di dalam kelompok formal maupun kelompok informal di dalam organisasi (Safaria, 2004 : 133). Goldhaber (Muhammad, 2009 : 67) memberikan definisi komunikasi organisasi sebagai berikut : *“organizational communication is the process of creating and exchanging message within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty.”* Dalam definisi ini terlihat bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

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

Di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, sehingga sedikit banyak akan mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Dia juga harus piawai dalam melakukan komunikasi baik komunikasi verbal maupun non verbal. Komunikasi verbal yang baik dapat dilakukan dengan menggunakan tutur kata yang ramah, sopan, dan lembut. Komunikasi non verbal dapat dilakukan dengan mengkomunikasikan konsep-konsep yang abstrak misalnya kebenaran, keadilan, etika, dan agama secara non verbal misal menggunakan bahasa tubuh.

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 (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti, informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti dan sebagainya.

2. Fungsi Regulatif

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

- a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu mereka juga mempunyai kewenangan untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka ditempatkan pada lapis atas (*position of authority*) supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
- b. Berkaitan dengan pesan atau message. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

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 mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat dilaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (newsletter, buletin) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi 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.

Bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindak berbagi informasi dan gagasan. Untuk itu kita perlu memahami style atau gaya seseorang ketika ia berkomunikasi. Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antarpribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*).

2.4. Gaya Komunikasi Kepemimpinan

Gaya komunikasi mengendalikan (dalam bahasa Inggris: *The Controlling Style*) ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*. Gaya komunikasi ini dapat dibagi atas beberapa bagian antara lain :

1. *The Controlling style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi 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.

2. *The Equalitarian style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah 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, tindak 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 kesamaan ini, adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan 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, 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.*

3. *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 (sender) 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 penugasan dan memberikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang muncul.

4. *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action-oriented). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh

para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (*salesmen atau saleswomen*).

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

5. The Relinquishing Style

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain.

Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau *sender* sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebarkannya.

6. The Withdrawal Style

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

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

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

3. Pembahasan

Permasalahan bisa terjadi akibat salah mengkomunikasikan pesan kepada komunikan. Kadang hal ini terlupakan, padahal, manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi.

Dalam berkomunikasi sering kali dijumpai banyak perbedaan. Perbedaan gaya berkomunikasi seringkali menjadi suatu permasalahan. Perbedaan tersebut seringkali memicu fenomena etnosentrisme. Sehingga tak heran seringkali konflik diantara suku dibangsa ini disebabkan adanya salah menginterpretasikan perkataan ataupun maksud dari ucapan seseorang atau kelompok tertentu. Selain itu juga dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi yang baik sangat penting untuk berinteraksi antar individu maupun antar masyarakat agar terjadi keserasian 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 erat hubungannya. Seorang pemimpin harus memiliki wawasan yang luas, jujur, bertanggung jawab, berani dalam mengambil keputusan, dan ia juga harus mempunyai keahlian berkomunikasi yang sangat baik. Karena komunikasi dapat menentukan berhasil atau tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Setiap pemimpin pasti memiliki bawahannya dimana bawahannya tersebut akan mengeluarkan gagasan/ide yang akan dipaparkan. Sehingga seorang pemimpin tersebut dapat mengambil keputusan berdasarkan gagasan/ide tersebut.

Kepemimpinan yang berhasil mempengaruhi orang lain sangat ditentukan oleh keterampilan dan kemampuan menjalankan fungsi komunikasi secara baik karenanya komunikasi yang baik dan menjadi efektif akan ditentukan pula oleh kepercayaan dan keyakinan seorang pemimpin dalam memimpin untuk mempengaruhi bawahan. Keyakinan dan kepercayaan hanya dapat terbentuk apabila pemimpin menyadari suatu lingkungan yang harmonis antara pimpinan dengan para bawahannya yang dapat benar-benar berkomunikasi dengan baik yang sejalan dengan makna fungsi komunikasi.

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

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

4. Kesimpulan

Komunikasi dalam sebuah kepemimpinan merupakan suatu unsur yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan yang akan diraih oleh suatu organisasi. Oleh karena itu seorang pemimpin hendaklah piawai dalam berkomunikasi baik itu verbal maupun non verbal. Komunikasi yang baik akan mampu meningkatkan motivasi, sehingga informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan hal ini akan mampu meningkatkan kinerja serta control kerja juga akan terlaksana dengan baik. Di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai komunikator. Pemimpin yang efektif pada umumnya memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, 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 Rekatama Media.
- 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. *Oeganizational Behavior*. Singapore: John Weilly & Sons Inc.
- Wahjosumidjo. 1984. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.