

**HUBUNGAN KOMUNIKASI ORGANISASI MELALUI PENGGUNAAN MEDIA
MEMO DENGAN EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN
PT MATARAM CAKRAWALA TELEVISI INDONESIA**

Oleh : Romandha Ari Kurniawan – I Nyoman Winata

Email : arikurniawan770@gmail.com

Abstraksi

Keberadaan komunikasi seharusnya dapat mendukung peningkatan efektivitas kerja pegawai di kantor. Artinya, dengan adanya sistem komunikasi yang baik maka dapat memperlancar proses pengurusan pekerjaan-pekerjaan, menghemat tenaga dan waktu. Dengan demikian terdapat pola hubungan positif, antara komunikasi dengan efisiensi. Semakin baik proses komunikasi maka semakin tinggi pula tingkat efisiensi di kantor. Kehadiran televisi lokal di Semarang menambah variasi atau pilihan bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi, hiburan, dan pendidikan. Televisi lokal bisa menjadi mimbar perdebatan masyarakat lokal mengenai isu-isu atau persoalan-persoalan lokal yang sedang dihadapi sekaligus menjadi sarana pengembangan potensi daerah, sehingga daerah pada gilirannya menjadi lebih maju dan sejahtera melalui pengembangan perekonomian rakyat.

Dari perspektif Otonomi Daerah, kehadiran televisi lokal dapat mengurangi sentralisme informasi dan bisnis. Hal ini sesuai dengan amanat UU No. 32/ 2002 tentang Penyiaran yang merevisi UU Penyiaran terdahulu (UU No. 24/1997) yang kental sekali dengan kekuasaan. Penelitian menunjukkan komunikasi media memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah tepat hal ini dapat dibuktikan sebanyak 54 responden (79,41%) menjawab komunikasi media memo sangat baik (Tabel 3.8). Sedangkan efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia pada kategorisasi sangat baik, hal ini dapat dibuktikan sebanyak 39 responden (54,41%) menjawab efektivitas kerja karyawan sangat baik (Tabel 3.13). Hal ini didukung oleh temuan penelitian tentang hasil jawaban 39 responden (54,41%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sangat baik. Adapun korelasi kedua variabel berhubungan positif.

Kata Kunci : *Efektivitas, Kinerja, Komunikasi, Memo, Organisasi*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi apapun bentuk dan bidang kegiatannya akan selalu melibatkan komunikasi dalam upaya pertukaran dan penyebaran informasi sebagai langkah untuk mencapai tujuan utama organisasi. Hal ini sesuai dengan pengertian bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja sama dan mutlak dibutuhkan komunikasi antar individu yang terlibat dalam proses kerja sama tersebut (Soemirat dan Ardianto, 1994: 213). Dalam suatu organisasi, komunikasi dilaksanakan untuk menggerakkan aktivitasnya. Komunikasi

merupakan unsur pokok dalam suatu organisasi karena didalamnya terdapat interaksi sosial yang dilandasi oleh adanya pertukaran makna untuk mengintegrasikan tindakan-tindakan individu. Komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi. Komunikasi adalah proses penyampaian info dan pengertian dari satu orang ke orang yang lain, dan cara penyampaian gagasan, fakta pikiran, perasaan dan nilai kepada orang lain (Davis & Newstrom, 1993: 150). Komunikasi dapat digunakan sebagai motivasi dan rangsangan bagi

para anggota-anggota organisasi untuk memenuhi tujuan organisasi.

Komunikasi *Downward* atau yang lebih dikenal dengan komunikasi atasan-bawahan merupakan komunikasi yang biasa diketahui, karena pola komunikasi ini lebih bersifat pada perintah. Komunikasi ke bawah mengalir dari top manajemen, melalui jenjang manajemen menengah, menuju jenjang manajemen terbawah dan akhirnya kepada pekerja lapangan. Fungsi komunikasi ke bawah biasanya meliputi pengarahan, perintah-perintah, memberikan inspirasi dan evaluasi. Di samping itu biasanya komunikasi kebawah memungkinkan untuk memberikan tujuan-tujuan organisasi, kebijakan, peraturan dan lain-lain. Pertemuan *face to face*, telepon maupun memo-memo tertulis adalah media yang paling sering digunakan untuk komunikasi ke bawah.

Keberadaan komunikasi seharusnya dapat mendukung peningkatan efektivitas kerja pegawai di kantor. Artinya, dengan adanya sistem komunikasi yang baik maka dapat memperlancar proses pengurusan pekerjaan-pekerjaan, menghemat tenaga dan waktu. Dengan demikian terdapat pola hubungan positif, antara komunikasi dengan efisiensi. Semakin baik proses komunikasi maka semakin tinggi pula tingkat efisiensi di kantor.

Kehadiran televisi lokal di Semarang menambah variasi atau pilihan bagi masyarakat untuk mendapatkan informasi, hiburan, dan pendidikan. Televisi lokal bisa menjadi mimbar perdebatan masyarakat lokal mengenai isu-isu atau persoalan-persoalan lokal yang sedang dihadapi. Selain itu, keberadaan televisi lokal dapat menjadi sarana pengembangan potensi daerah, sehingga daerah pada gilirannya menjadi lebih maju dan sejahtera melalui pengembangan perekonomian rakyat. Dari perspektif Otonomi Daerah, kehadiran televisi lokal dapat mengurangi sentralisme informasi dan bisnis. Hal ini

sesuai dengan amanat UU No. 32/ 2002 tentang Penyiaran yang merevisi UU Penyiaran terdahulu (UU No. 24/1997) yang kental sekali dengan kekuasaan.

Lewat televisi lokal dan televisi berjaringan, pemirsa tidak hanya dijejali informasi, budaya, dan gaya hidup ala Jakarta dan ala Barat. Pemirsa akan lebih banyak menyaksikan berbagai peristiwa dan dinamika di daerah dan lingkungannya. Dalam penyiaran suatu televisi lokal, dibutuhkan kerjasama dalam organisasi/antar divisi dalam team yang telah ditentukan. Kualitas dan maksimalitas pola komunikasi organisasi menentukan eksistensi stasiun TV lokal tersebut.

Semarang TV sebagai televisi lokal hadir melalui penguatan kebudayaan Jawa dalam upaya mengembalikan semangat kebudayaan dan kesadaran identitas untuk menguatkan nasionalisme. Di samping itu Semarang TV juga bertujuan membangun kesadaran politis akan pentingnya demokratisasi sehingga semangat masyarakat Jawa Tengah untuk berperan aktif dalam proses pembangunan terus terjaga. Pada akhirnya, melalui berbagai siaran yang mengedepankan muatan-muatan lokal, diharapkan Semarang TV menjadi sumber inspirasi dan semangat untuk mendorong masyarakat Jawa Tengah terus-menerus menuju ke kesempurnaan dimana kehidupan yang lebih sejahtera secara ekonomis terwujud.

Kegiatan yang dilakukan secara efektif belum tentu efisien, karena mungkin saja hasil yang dicapai itu cukup besar akan tetapi korban yang ditimbulkan sangat banyak. Sebaliknya efisien belum tentu efektif, karena biaya yang dikeluarkannya mungkin minimal akan tetapi hasil yang dicapainya juga sangat kecil. Pekerjaan dikatakan efisien dalam arti sesuai dengan indikator bahwa penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat, akurat, murah, dan mudah. Dalam pelaksanaan sehari-hari komunikasi yang ada di lingkungan Semarang TV

lebih sering menggunakan media memo untuk mencapai efektivitas kerja karyawan.

Semarang TV menggunakan komunikasi *downward* atau yang lebih dikenal dengan komunikasi atasan-bawahan, karena pola komunikasi ini lebih bersifat pada perintah. Media komunikasi *downward* yang digunakan adalah media memo. Berdasarkan wawancara media memo sudah digunakan sejak tahun 2015. Penggunaan memo untuk alur komunikasi dan koordinasi yang terperinci dalam orderan iklan, liputan khusus, program ataupun berita dari *marketing*. Apabila ada orderan yang sifatnya segera mungkin harus tayang, itulah penggunaan memo yang harus ditindak lanjuti. Adapun alur memo yaitu: dari *marketing* ke bagian program (penanggung jawab program) dan bagian *traffic* terus dilanjutkan ke bagian teknik terutama ke MC untuk penayangan.

PERUMUSAN MASALAH

Permasalahan dalam penelitian ini adalah Semarang TV menggunakan sarana memo sebagai bentuk komunikasi organisasinya untuk efektivitas kinerja karyawan. Maka pokok masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana komunikasi organisasi dalam penggunaan media memo di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia?
2. Bagaimana efektivitas kinerja karyawan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia?
3. Apakah ada hubungan antara komunikasi organisasi dalam penggunaan media memo dengan efektivitas karyawan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia?

KERANGKA TEORI

Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah proses penyampaian atau pertukaran informasi kepada orang lain secara langsung atau

menggunakan media agar orang tersebut dapat bertindak, sesuai dengan tujuan dari pemberi pesan. Komunikasi penting bagi organisasi dan informasi penting bagi komunikasi yang efektif. Organisasi merupakan suatu kesatuan atau perkumpulan yang terdiri atas orang-orang/bagian-bagian yang di dalamnya terdapat aktivitas kerja sama berdasarkan pola dan aturan-aturan untuk mencapai tujuan bersama sehingga diperlukan komunikasi yang baik di dalamnya. Komunikasi organisasi adalah suatu kegiatan organisasional yang menyangkut pertukaran informasi dalam lingkungan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2011:145) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Sedangkan menurut Widjaya (2000:1), komunikasi pada umumnya diartikan sebagai hubungan atau kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan masalah hubungan atau dapat diartikan sebagai saran tukar menukar pendapat atau sebagai kontak antara manusia secara individu ataupun kelompok.

Menurut Daft (2003:133) Komunikasi adalah proses dimana informasi dipertukarkan dan dimengerti oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau mempengaruhi perilaku. Dua elemen umum dalam setiap situasi komunikasi adalah pengirim dan penerima. Pengirim adalah seseorang yang bermaksud mengirim sebuah informasi atau untuk mengekspresikan suatu pemikiran atau emosi. Penerima adalah orang yang dikirimin pesan. Akhirnya umpan balik (*feedback*) terjadi ketika penerima menanggapi komunikasi pengirim dengan mengirimkan kembali pesan. Tanpa umpan balik, komunikasi hanya berjalan satu arah, dengan umpan balik akan menjadi dua arah.

Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara karyawan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan/tugas yang berbeda. Komunikasi merupakan inti dari proses kerja sama yang terjadi di perusahaan. Jalannya perusahaan dapat terhambat bila tidak terdapat komunikasi yang baik antara orang-orang di dalamnya.

Komunikasi dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan manusia akan informasi. Berbagai pihak dalam suatu perusahaan pasti membutuhkan informasi sehubungan dengan tugas dan kepentingan mereka. Informasi disampaikan oleh pimpinan perusahaan kepada bawahan secara bertahap sesuai dengan struktur organisasi dan jaringan wewenang yang ada. Karena banyaknya rangkaian wewenang yang ada dalam perusahaan, maka ada kemungkinan timbulnya salah pengertian dalam menerima informasi yang diberikan. Salah pengertian dalam penerimaan informasi besar pengaruhnya bagi kelancaran aktivitas perusahaan

Menurut Himstreet dan Baty dalam Purwanto (2011:4) komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan. Tujuan dari komunikasi adalah menciptakan dan saling memberi pengertian (*understanding*) antara sesama komunikator (pengirim) dan komunikan (penerima), mengandung kebenaran, lengkap, mencakup keseluruhan hal yang menarik dan nyata.

Arah dan Tujuan Komunikasi

Menurut Robbins (2008 :7) arah komunikasi terdiri dari :

1.Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan yang lebih rendah disebut komunikasi ke bawah.

Komunikasi inilah yang digunakan oleh para pemimpin kelompok dan manajer untuk menetapkan tujuan, menyampaikan instruksi, menginformasikan kebijakan serta prosedur kepada karyawan, menunjukkan persoalan yang membutuhkan perhatian dan menawarkan umpan balik mengenai kinerja.

2.Komunkasi dari bawah ke atas

Komunikasi ke atas mengalir menuju tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi. Komunikasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada orang-orang yang memegang kekuasaan, member mereka informasi mengenai proses pencapaian tujuan, dan menyampaikan masalah-masalah terkait.

3.Komunkasi lateral

Komunikasi terjadi antara anggota dari kelompok kerja yang sama, di antara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan yang sama, antar manajer pada tataran yang sama atau diantara individu-individu yang setara secara horizontal. Sedangkan menurut Wahjono (2010: 218), komunikasi menjalankan empat fungsi yaitu:

- 1 Fungsi kendali (kontrol/pengawasan)
Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota organisasi agar mereka mematuhi semua aturan dan hierarki wewenang dalam organisasi.
- 2 Fungsi motivasi
Dengan komunikasi dapat menjelaskan pada para anggota apa yang harus dikerjakan dan bagaimana dapat bekerja lebih baik.
- 3 Fungsi pengungkapan emosi
Dengan komunikasi para anggota dapat mengungkapkan kekecewaan, atau rasa puas yang mereka rasakan.
- 4 Fungsi informasi
Dengan komunikasi semua keputusan dapat diambil dan dapat diteruskan pada semua anggota orgnisasi

Proses Komunikasi

Menurut Wahjono (2010: 220), model proses komunikasi terdiri dari tujuh bagian yaitu :

- 1 Sumber komunikasi mengawali suatu pesan dengan pengkodean suatu pikiran dengan empat kondisi, yang mempengaruhi pesan terkode yaitu ketrampilan, sikap, pengetahuan, dan sistem sosial budaya.
- 2 Pesan adalah suatu yang dikomunikasikan.
- 3 Saluran adalah medium lewat mana pesan itu berjalan.
- 4 Pengkodean adalah simbol-simbol yang harus diterjemahkan ke dalam suatu ragam yang dapat dipahami oleh si penerima pesan.
- 5 Umpan balik merupakan pengecekan mengenai betapa suksesnya kita mentransfer pesan.

Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2011:148) Ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator, dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

1. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator :
 - a. Keterampilan *sender*, baik dalam menyampaikan pikiran baik secara tertulis maupun lisan.
 - b. Sikap *sender*, sikap yang angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap *sender* yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.
 - c. Pengetahuan *sender*. *Sender* mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* sejelas mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih

mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*.

- d. Media saluran yang digunakan oleh *sender*
2. Faktor dari pihak *receiver* :
 - a. Keterampilan *receiver*, dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.
 - b. Sikap *Receiver*, sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi.
 - c. Pengetahuan *Receiver*, *receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari *sender*.
 - d. Media Saluran Komunikasi, media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya.

Dampak Komunikasi pada Organisasi

Menurut Wahjono (2010: 220), terdapat tiga penghalang komunikasi yang efektif yaitu :

1. Penyaringan (*filtering*) yaitu jika informasi itu dianggap kurang menguntungkan bagi pihak tertentu akan terjadi manipulasi, sehingga mungkin saja pada tataran penerima informasi akhir tidak sesuai dengan pengiriman informasi.
2. Persepsi selektif, yaitu para penerima pesan memiliki harapan dan minat pada informasi yang diinginkan sehingga yang terjadi bukan realitas tapi penafsiran-penafsiran berdasarkan kebutuhan, motivasi, latar belakang dan pengalaman pribadi penerima.
3. Emosi, terkadang dominasi perasaan mempengaruhi penerima pesan. Sehingga ketika penerima pesan sedang dalam kondisi marah atau bingung tentu akan menafsirkan secara

berbeda ketika penerima sedang dalam kondisi bahagia atau netral.

Panduan komunikasi yang efektif menurut Wahjono (2010: 224) adalah :

1. Dirut (CEO) harus menyadari pentingnya komunikasi, karena komunikasi adalah syarat mutlak untuk mewujudkan tujuan organisasi.
2. Para manajer memadankan antara tindakan dan ucapan, karena hal tersebut merupakan kunci kredibilitas seorang pimpinan. Sebagai seorang pimpinan juga sebagai contoh dari para anggota atau karyawan sehingga antara tindakan dan ucapan harus padu.
3. Komitmen pada komunikasi dua arah, karena dengan komunikasi dua arah akan terjadi interaksi antara atasan dan bawahan, sehingga apa yang menjadi kemauan pimpinan dapat dipahami karyawan dan apa yang diinginkan karyawan dapat diakomodir oleh pimpinan.
4. Penekanan pada komunikasi tatap muka, saluran komunikasi tatap muka yang paling kaya dan efektif.
5. Tanggung jawab bersama untuk komunikasi karyawan, bahwa semua pihak memiliki tanggungjawab bersama dalam penyampaian informasi sampai kelevel bawah tanpa ada yang memanipulir hanya untuk kepentingan pribadi semata.
6. Menangani berita buruk, dalam sebuah organisasi atau perusahaan kabar buruk bukanlah sesuatu yang mustahil, karenanya kabar buruk itu tidak perlu ditakutkan namun justru menjadi evaluasi dan dicarikan solusi pemecahaannya.
7. Pesan dibentuk untuk audiens yang dimaksudkan. Bahwa seseorang dan orang lain memiliki perbedaan kenutuhan informasi karena masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda. Sehingga informasi perlu dirancang yang tepat agar sesuai dengan kebutuhan masing-masing pihak.

8. Perlakukan komunikasi sebagai suatu proses berkelanjutan. Bahwa sebuah komunikasi efektif akan dilakukan secara terus menerus karena komunikasi pada karyawan merupakan proses manajemen yang kritis.

Bentuk Komunikasi

Menurut Wiludjeng (2007:168), bentuk komunikasi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Arah Komunikasi
 - a. Komunikasi ke atas (*Upward communication*)
Komunikasi ke atas adalah komunikasi yang disampaikan dari bawahan ke atasan. Media yang dipergunakan ialah laporan, keluhan, pendapat dan saran.
 - b. Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)
Komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang disampaikan dari pimpinan ke bawahan. Media yang digunakan ialah memo, buku pedoman, perintah, teguran, dan pujian.
 - c. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)
Komunikasi horizontal adalah komunikasi terhadap sesama anggota dalam kelompok kerja pada tingkatan yang sama dalam suatu organisasi. Komunikasi horizontal sangat diperlukan untuk mengadakan koordinasi dari bermacam-macam fungsi keorganisasian.
 - d. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)
Komunikasi diagonal terjadi pada tingkatan organisasi yang berbeda, yaitu dapat berlangsung dari seorang pimpinan dengan karyawannya atau pimpinan yang lebih rendah (bawahan) dengan pimpinan yang lebih tinggi yang hanya merupakan hubungan kerja.
2. Berdasarkan Cara Penyampaiannya
 - a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal ialah komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan dalam bentuk kaya-kata baik lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan ialah komunikasi melalui ucapan kata-kata atau kalimat meliputi apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya yang bersifat tatap muka (*face to face communication*) atau tidak tatap muka. Komunikasi tertulis adalah komunikasi dengan mempergunakan rangkaian kata-kata atau kalimat, kode-kode (yang mengandung arti) tertulis yang dapat dimengerti pihak lain.

b. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal ialah komunikasi yang diekspresikan dalam bentuk bahasa isyarat atau symbol. Media yang dipergunakan ialah ekspresi, gerak isyarat, gerak dan posisi badan, yang disebut bahasa badan (*language body*) yang menyatakan sikap dan perasaan seseorang.

Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Effendy (2006:10) komunikasi meliputi lima unsur sehingga dapat dilancarkan secara efektif, di antaranya:

1. Komunikator

Komunikator adalah seorang pencipta pesan sebagai suatu titik permulaan dan penginisiatif dalam proses kegiatan komunikasi. Untuk melaksanakan komunikasi yang efektif terdapat dua faktor yang penting dalam diri komunikator yang harus diperhatikan, yaitu daya tarik komunikator (*source attractiveness*) dan kredibilitas sumber atau kepercayaan komunikan kepada komunikator.

2. Pesan Komunikasi

Pesan komunikasi merupakan suatu informasi/ isi pernyataan dalam bentuk bahasa, kode, maupun lambang. Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan dan lambang/symbol. Isi pesan adalah materi atau bahan yang dipilih oleh sumber (komunikator) untuk

menyampaikan maksudnya. Lambang pesan adalah symbol yang dipergunakan untuk menyampaikan isi komunikasi, diantaranya bahasa, gambar, dan warna.

3. Media Komunikasi

Media adalah alat atau sarana yang dipergunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan berupa surat (memo), papan pengumuman, telepon, surat kabar, majalah, film, *fax*, radio, email dan sebagainya. Dalam berkomunikasi antar hubungan manusia di suatu organisasi, terdapat dua pembagian media yang dapat dipergunakan, yaitu media antar peribadi dan media antar kelompok.

a. Media antar peribadi

Media yang dapat digunakan untuk hubungan perorangan (antar pribadi) ialah sebagaimana media komunikasi seperti telepon, surat kabar, majalah, film, *fax*, radio, email dan sebagainya. Akan tetap kurir (utusan) juga bisa dimasukan kedalam salah satu media antar peribadi.

b. Media kelompok

Media kelompok pada aktifitas komunikasi yang melibatkan hubungan audience lebih dari 15 orang maka media komunikasi yang di gunakan adalah media kelompok berupa rapat, *breafing*, seminar dan konferensi pers.

4. Komunikan

Komunikan adalah orang yang dituju, pihak penjawab atau penerima berita dari komunikator dengan berbagai tujuan.

5. Efek

Pemberi tanggapan atau dampak yang ditimbulkan oleh komunikasi dimana berasal dari komunikan.

Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan suatu masalah yang kompleks. Ada banyak pengertian tentang efektivitas, akan tetapi ciri yang sama dari berbagai pengertian yang diberikan yaitu menyangkut

keberhasilan suatu kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi. Corrado (2004:135) mengatakan bahwa efektivitas kerja adalah fungsi dari peraturan-peraturan dan praktik-praktik yang digunakan perusahaan dengan konsisten. Bentuk-bentuk konsisten ini sebagai sumber kekuatan organisasi dan sebagai cara untuk memperbaiki kinerja dan efektivitas organisasi.

Menurut (Gitosudarmo 2001:7) kata efektif memiliki konotasi atau berkaitan dengan banyaknya hasil yang dicapai sehingga efektif atau efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat atau derajat pencapaian hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang dapat diraihinya berarti semakin efektif. Efektif juga berarti tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara maksimal. Keberadaan komunikasi seharusnya dapat mendukung peningkatan efektivitas kerja pegawai di kantor. Artinya, dengan adanya sistem komunikasi yang baik maka dapat memperlancar proses pengurusan pekerjaan-pekerjaan, menghemat tenaga dan waktu. Dengan demikian terdapat pola hubungan positif, antara komunikasi dengan efisiensi. Semakin baik proses komunikasi maka semakin tinggi pula tingkat efisiensi di kantor.

Kegiatan yang dilakukan secara efektif belum tentu efisien, karena mungkin saja hasil yang dicapai itu cukup besar akan tetapi korban yang ditimbulkan sangat banyak. Sebaliknya efisien belum tentu efektif, karena biaya yang dikelurkannya mungkin minimal akan tetapi hasil yang dicapainya juga sangat kecil. Pekerjaan dikatakan efisien dalam arti sesuai dengan indikator bahwa penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat, akurat, murah, dan mudah. Siagian (2002:151) mengatakan bahwa efektifitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut, bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Pabundu (2006:16) berpendapat bahwa

efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan manajemen yang efektif disertai dengan manajemen yang efisien.

Agar dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi, maka seorang pemimpin harus dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap bawahannya. Komunikasi yang baik akan mempengaruhi semangat kerja, disiplin, dan tanggung jawab dari para pegawai. Secara luas, komunikasi yang efektif akan menimbulkan lima hal yaitu, pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan. Pengertian diartikan sebagai penerimaan yang cermat dari pesan-pesan yang disampaikan oleh komunikator. Kesenangan yang didapat ketika komunikasi dilakukan, bukan hanya menyajikan informasi, melainkan untuk hubungan yang lebih akrab dan menyenangkan. Pengaruh pada sikap merupakan bagaimana agar pesan yang disampaikan dapat mempengaruhi pendapat, sikap dan tingkah laku seseorang.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia tentunya sangat diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap organisasi. Setiap pegawai sudah sepatutnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektivitas kerja mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. Sehingga dengan demikian pemanfaatan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai akan lebih berpotensi dan lebih mendukung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

METODOLOGI PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survei. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia yang berjumlah 68 orang dan kemudian dilakukan

pengolahan datanya. Menurut Hasan (2006:24) pengolahan data adalah suatu proses dalam memperoleh data ringkasan atau dengan menggunakan cara atau rumus-rumus, yang terdiri dari:

a. Editing Data (pemeriksaan data)

Pengertian dari editing data adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah terkumpul, tujuannya untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan yang terdapat pada pencatatan dilapangan dan bersifat koreksi.

Koding Data (pemberian kode pada data)

Koding adalah pemberian kode-kode pada tiap-tiap data yang termasuk dalam kategori yang sama. Koding merupakan kegiatan merubah data berbentuk huruf menjadi data berbentuk angka/ bilangan. Pemberian kode pada data adalah menterjemahkan data kedalam kode-kode yang biasanya dalam bentuk angka.

b. Cek Kesalahan (*Checking*)

Peneliti melakukan pengecekan kesalahan sebelum dimasukkan kedalam komputer untuk melihat apakah langkah-langkah sebelumnya sudah diselesaikan tanpa kesalahan yang serius.

c. Scoring

Peneliti memberikan score pada Kuesioner yang akan dibuat oleh peneliti, adapun penilaian bagi indikator Komunikasi Organisasi dalam Penggunaan Media Memo :

SB (Sangat Baik)	: 5
B (Baik)	: 4
CB (Cukup Baik)	: 3
TB (Tidak Baik)	: 2
STB (Sangat Tidak Baik)	: 1

Sedangkan untuk penilaian bagi indikator Efektivitas Kinerja Karyawan:

ST (Sangat Tinggi)	: 5	
T (Tinggi)	: 4	: 4
CT (Cukup Tinggi)	: 3	
TT (Tidak Tinggi)	: 2	: 2
STT (Sangat Tidak Tinggi)	: 1	

d. Tabulasi

Tabulasi adalah pembuatan tabel-tabel yang berisi data yang telah diberi kode sesuai dengan analisis yang di

butuhkan. Tabulasi merupakan kegiatan menggambarkan jawaban responden dengan cara tertentu. Tabulasi juga dapat digunakan untuk menciptakan statistik deskriptif variabel-variabel yang diteliti atau yang variable yang akan di tabulasi silang.

Setelah mengumpulkan data yang diperlukan, langkah yang ditempuh selanjutnya adalah menganalisa data-data dan disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi yang berisi jawaban dari responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh peneliti. Untuk menghitung tabel distribusi frekuensi digunakan rumus dari Anton Dajan (2002) sebagai berikut:

$$\text{Rumus : } \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana :

F: Frekuensi dari masing-masing data

N: Jumlah frekuensi keseluruhan

Jawaban dari responden kemudian dianalisa dengan menggunakan tabulasi silang atau analisa Lazerfield untuk diketahui komunikasi organisasi dalam penggunaan media memo dengan efektivitas karyawan.

Perhitungan Skor Komunikasi Media Memo

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Total Pertanyaan yang bisa diskor sebanyak 4 pertanyaan

Pertanyaan berjenjang 5 (Lima)

$$\text{Sehingga diperoleh Nilai Tertinggi (Nt) = } 4 \times 5 = 20$$

$$\text{Nilai Terendah (Nr) = } 4 \times 1 = 4$$

$$\text{Perhitungan Interval Kelasnya/ (I) =}$$

$$I = \frac{Nt - Nr}{5}$$

$$= \frac{20 - 4}{5}$$

$$= \frac{16}{5}$$

$$= 3,2$$

Kategori variabel X (Komunikasi Organisasi dengan Penggunaan Media Memo) maka pengelompokkan kelasnya sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju : 16,8 - 20
- b. Setuju : 13,6 - 16,8
- c. Cukup Setuju : 10,4 - 13,6
- d. Tidak Setuju : 7,2 -
- e. Sangat Tidak Setuju : 4 - 7,2

Tabel 3.8
Persebaran Responden Berdasarkan
Penggunaan Komunikasi Media Memo
N=68

Keterangan	Frekuensi	Presentase %
Sangat baik	54	79,41
Baik	7	10,29
Cukup baik	7	10,29
Tidak baik	0	0
Sangat tidak baik	0	0
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Pada tabel 3.8 di atas menyatakan 54 responden (79,41%) berasumsi Komunikasi Media Memo di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia Sangat baik, 7 responden (10,29%) berasumsi Komunikasi Media Memo di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Baik dan Cukup Baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Media Memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia adalah sudah tepat, hal ini dapat dibuktikan sebanyak 54 responden (79,41%) menjawab komunikasi media memo *sangat baik*.

Memo merupakan media komunikasi dalam bisnis, yang digunakan secara rutin untuk pertukaran informasi sehari-hari di dalam suatu organisasi bisnis. Memorandum mempunyai beberapa kelebihan yaitu: (a) Dapat dipergunakan sebagai dokumen; (b) Dapat dipergunakan untuk menyampaikan informasi yang kompleks; (c) Dapat dikirim ke beberapa orang atau bagian sekaligus. Memorandum ditulis dengan berbagai macam tujuan, diantaranya yang paling umum yaitu: (1) meminta data, informasi, atau bahan masukan; (2)

Memberikan informasi, petunjuk atau instruksi; (3) Sebagai pengantar penyampaian surat atau dokumen; dan (4) Menyampaikan pengumuman.

Komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara karyawan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan / tugas yang berbeda. Komunikasi merupakan inti dari proses kerja sama yang terjadi di perusahaan. Jalannya perusahaan dapat terhambat bila tidak terdapat komunikasi yang baik antara orang-orang di dalamnya.

Komunikasi dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan manusia akan informasi. Berbagai pihak dalam suatu perusahaan pasti membutuhkan informasi sehubungan dengan tugas dan kepentingan mereka. Informasi disampaikan oleh pimpinan perusahaan kepada bawahan secara bertahap sesuai dengan struktur organisasi dan jaringan wewenang yang ada. Karena banyaknya rangkaian wewenang yang ada dalam perusahaan, maka ada kemungkinan timbulnya salah pengertian dalam menerima informasi yang diberikan. Salah pengertian dalam penerimaan informasi besar pengaruhnya bagi kelancaran aktivitas perusahaan

Kemampuan individu untuk menyampaikan pesan atau informasi dengan baik, menggunakan media memo merupakan bagian penting dalam melaksanakan komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan keterampilan yang paling penting dalam kehidupan setiap manusia dan organisasi. Steven Covey mengibaratkan komunikasi adalah napas kehidupan makhluk. Ia menitikberatkan pada konsep saling ketergantungan untuk menjelaskan hubungan antarmanusia. Faktor penting dalam komunikasi tidak sekadar pada apa yang ditulis atau dikatakan seseorang, tetapi lebih pada karakter seseorang dan bagaimana seseorang dapat menyampaikan pesan

kepada penerima pesan, sehingga akan memberikan umpan balik yang bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan penyampaian informasi pada penerima informasi.

Perhitungan Skor Efektivitas Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Total Pertanyaan yang bisa diskor sebanyak 4 pertanyaan

Pertanyaan berjenjang 5 (Lima)

Sehingga diperoleh Nilai Tertinggi (Nt) = $4 \times 5 = 20$

Nilai Terendah (Nr) = $4 \times 1 = 4$

Perhitungan Interval Kelasnya/ (I) =

$$I = \frac{Nt - Nr}{5}$$

$$= \frac{20 - 4}{5}$$

$$= \frac{16}{5}$$

$$= 3,2$$

Kategori variabel Y (Efektifitas Kerja Karyawan) maka pengelompokkan kelasnya sebagai berikut:

- a. Sangat Setuju : 16,8 - 20
- b. Setuju : 13,6 - 16,8
- c. Cukup Setuju : 10,4 - 13,6
- d. Tidak Setuju : 7,2 - 10,4
- e. Sangat Tidak Setuju: 4 - 7,2

Tabel 3.13
Persebaran Persentase Mengenai
Efektifitas Kerja
N=68

Keterangan	Frekuensi	Presentase %
Sangat baik	39	54,41
Baik	19	27,94
Cukup baik	5	7,35
Tidak baik	7	10,29
Sangat tidak baik	0	0
Jumlah	68	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Pada tabel 3.13 di atas menyatakan 39 responden (54,41%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia Sangat

baik, 19 responden (27,94%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Baik, 5 responden (7,35%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Cukup Baik dan 7responden (10,29%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Tidak Baik

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia adalah sudah sangat baik, hal ini dapat dibuktikan sebanyak 39 responden (54,41%) menjawab efektivitas kerja karyawan *sangat baik*.

Unsur terakhir dalam komunikasi adalah umpan balik merupakan tanggapan penerima terhadap pesan yang diterima dari pengirim. Umpan balik bisa berupa tanggapan verbal maupun non verbal dan bisa bersifat positif maupun negatif. Umpan balik positif terjadi bila penerima menunjukkan kesediaan untuk menerima dan mengerti pesan dengan baik serta memberikan tanggapan sebagaimana diinginkan oleh pengirim. Sedangkan umpan balik negatif dapat benar juga dapat salah. Umpan balik negatif dikatakan benar jika isi dan cara penyampaian pesan dilakukan secara benar, penafsiran dan penerjemahan penerima pesan juga benar. Umpan balik negatif dikatakan salah jika isi dan cara penyampaian pesan dilakukan secara benar tetapi penafsiran pesan salah. Dalam komunikasi secara bergantian peran penerima pesan bisa berubah menjadi pengirim pesan dan pengirim pesan berubah menjadi penerima pesan. Efektifnya komunikasi yang disampaikan melalui media memo akan memberikan dampak pada efektivitas kinerja karyawan yang baik.

Efektivitas kerja merupakan suatu masalah yang kompleks. Ada banyak pengertian tentang efektivitas, akan tetapi ciri yang sama dari berbagai pengertian yang diberikan yaitu menyangkut

keberhasilan suatu kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi. Pekerjaan dikatakan efisien dalam arti sesuai dengan indikator bahwa penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat, akurat, murah, dan mudah. Siagian (2002:151) mengatakan bahwa efektifitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut, bagaimana cara melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Pabundu (2006:16) berpendapat bahwa efektifitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan manajemen yang efektif disertai dengan manajemen yang efisien.

Agar dapat menjamin suatu keberhasilan usaha dalam meningkatkan efektifitas kerja karyawan dalam suatu organisasi, maka seorang pemimpin harus dapat menjalin komunikasi dengan baik terhadap bawahannya. Komunikasi yang baik akan mempengaruhi semangat kerja, disiplin, dan tanggung jawab dari para pegawai. Secara luas, komunikasi yang efektif akan menimbulkan lima hal yaitu, pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik dan tindakan.

Keberadaan komunikasi seharusnya dapat mendukung peningkatan efektifitas kerja pegawai di kantor. Artinya, dengan adanya sistem komunikasi yang baik maka dapat memperlancar proses pengurusan pekerjaan-pekerjaan, menghemat tenaga dan waktu. dengan demikian terdapat pola hubungan positif, antara komunikasi dengan efisiensi. Semakin baik proses komunikasi maka semakin tinggi pula tingkat efisiensi di kantor.

Kegiatan yang dilakukan secara efektif belum tentu efisien, karena mungkin saja hasil yang dicapai itu cukup besar akan tetapi korban yang ditimbulkan sangat banyak. Sebaliknya efisien belum tentu efektif, karena biaya yang dikelurkannya mungkin minimal akan tetapi hasil yang dicapainya juga sangat kecil. Pekerjaan dikatakan efisien dalam arti sesuai dengan indikator bahwa penyelesaian pekerjaan menjadi lebih cepat, akurat, murah, dan mudah Dalam pelaksanaan sehari hari komunikasi yang ada di lingkungan Cakra Semarang TV lebih sering menggunakan media memo untuk mencapai efektifitas kerja karyawan.

Tabel 3.14
Hubungan Komunikasi Media Memo Dengan Efektivitas Kerja
N=68

Komunikasi Media Memo	Efektivitas Kerja					Jumlah
	Sangat baik	Baik	Cukup baik	Tidak baik	Sangat tidak baik	
Sangat baik	48	8	1	0	0	57 (83,82%)
Baik	0	4	0	0	0	4 (5,88%)
Cukup baik	1	5	1	0	0	7 (10,29%)
Tidak baik	0	0	0	0	0	0
Sangat Tidak baik	0	0	0	0	0	0
Jumlah	49 (72,06%)	17 (25%)	2 (2,94%)	0	0	68 (100%)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Dengan demikian komunikasi media memo berhubungan positif dengan efektivitas kerja dimana 48 responden mengatakan komunikasi media memo yang sangat baik berdampak pada sangat baiknyanya efektivitas kerja karyawan. Begitula dengan 4 karyawan yang menyatakan bahwa komunikasi media memo yang baik akan memberikan efektivitas kerja karyawan yang baik pula.

Berdasarkan simpulan yang bisa diambil meskipun komunikasi media memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia cukup baik, namun karyawan yang dihasilkan memiliki tingkat efektivitas kerja yang baik, hal ini dikarenakan semua karyawan mampu bekerja sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, ketepatan waktu, bekerja sesuai target dan karyawan memiliki tanggungjawab yang tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa komunikasi media memo yang diterapkan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah sangat baik. Adanya sistem komunikasi yang baik maka dapat memperlancar proses pengurusan pekerjaan-pekerjaan, menghemat tenaga dan waktu. Dengan demikian terdapat pola hubungan positif, antara komunikasi dengan efisiensi. Semakin baik proses komunikasi maka semakin tinggi pula tingkat efisiensi di kantor.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1 Komunikasi Media Memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia adalah sudah tepat hal ini dapat dibuktikan sebanyak 54 responden (79,41%) menjawab komunikasi media memo sangat baik (Tabel 3.8). Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada

orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara, 2011:145).

2 Efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia adalah sudah sangat baik, hal ini dapat dibuktikan sebanyak 39 responden (54,41%) menjawab efektivitas kerja karyawan sangat baik (Tabel 3.13). Hal ini didukung oleh temuan penelitian tentang hasil jawaban 39 responden (54,41%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia Sangat baik, 19 responden (27,94%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Baik, 5 responden (7,35%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Cukup Baik dan 7 responden (10,29%) berasumsi efektivitas kerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah Tidak Baik.

3 Komunikasi media memo berhubungan positif dengan efektivitas kerja dimana 48 responden mengatakan komunikasi media memo yang sangat baik berdampak pada sangat baiknyanya efektivitas kerja karyawan. Begitula dengan 4 karyawan yang menyatakan bahwa komunikasi media memo yang baik akan memberikan efektivitas kerja karyawan yang baik pula

Meskipun komunikasi media memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia cukup baik, namun karyawan yang dihasilkan memiliki tingkat efektivitas kerja yang baik, hal ini dikarenakan semua karyawan mampu bekerja sesuai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, ketepatan waktu, bekerja sesuai target dan karyawan memiliki tanggungjawab yang tinggi.

4.1. Saran

Hasil penelitian ini masih belum sempurna dan memiliki banyak kekurangan oleh karena itu berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Komunikasi Media Memo yang diterapkan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia sudah baik, ini perlu dipertahankan dan bila memungkinkan sekiranya dapat ditingkatkan.
- b. PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia perlu meningkatkan komunikasi media memo melalui indikator komunikasi media memo dapat mengurangi pesan, media memo merupakan salah satu pendelegasian wewenang yang harus dijalankan dan menggunakan media memo mampu melatih tugas kemandirian crew tv, dimana indikator tersebut merupakan persepsi jawaban terendah dari responden, sehingga perlu ditingkatkan dan diperhatikan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Corrado. Frank M. 2004. *Berkomunikasi Dengan Karyawan*. Jakarta: Cetakan Pertama. PPM

- Daft, Richard L.2003. *Manajemen*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Davis, Keith dan Newstrom W, John. 1993. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Tujuh. Jakarta : Erlangga
- Effendy, Onong Uchjana. 2006. *Hubungan Masyarakat*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Gitosudarmo, Indriyo dan Agus Mulyono. 2001. *Prinsip Dasar Manajemen*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Pabundu, Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Cetakan Pertama. PT Bumi Aksara
- Purwanto. 2011. *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Widjaja, A.W. 2000. *Ilmu Komunikasi*. Bina Aksara. Jakarta.