

INTERAKSI DALAM KOMUNIKASI ORGANISASI

Bastari Marikan

Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Nias (STAI-Nias)
Jl. Pesantren Desa Mudik – Gunungsitoli
e-mail: stainias.gusit@gmail.com

Abstract: Communication is one of the most important interaction activities in all human life, certainly included in an organization or company. Communication is like a soul in human social life, because all human activity begins with communication. continuity of an organization or company, one of which depends on the way its members share and coordinate their duties and responsibilities. Other than that rolling management in an organization or company and socializations leadership policies on employee and other subordinates can not be separated from social interaction called communication.

Keywords: Interaksi, Komunikasi, Organisasi

A. Pendahuluan

Kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan, salah satunya bergantung pada bagaimana para anggotanya saling membagi serta koordinasikan tugas dan tanggung jawabnya, seperti yang tertera dalam struktur organisasi atau perusahaan. Dalam bergulirnya manajemen di suatu organisasi atau perusahaan dan menosialisasikan kebijakan-kebijakan atasan pada karyawan dan bawahan lainnya tidak lepas dari interaksi sosial yang disebut dengan komunikasi.

Komunikasi merupakan salah satu kegiatan interaksi yang sangat penting dalam semua kehidupan manusia, tentunya termasuk dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Komunikasi bagai urat nadi kehidupan sosial manusia, karena seluruh kegiatan manusia dimulai dengan komunikasi.

Tulisan singkat ini akan membahas tentang bagaimana iteraksi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Lebih rincinya penulisan akan membahas hal-hal sebagai berikut: (1) Pendahuluan; (2) Hakikat Komunikasi organisasi; (3)

Interaksi dalam komunikais organisasi; (4) Penutup.

B. Hakikat Komunikasi Organisasi

Barker (1987: 202) mendefinisikan bahwa organisasi adalah kumpulan sekelompok individu yang mempunyai konsep dan bekerja untuk mencapai sasaran agar individu tidak melakukan kegiatan sendiri-sendiri. Sedangkan menurut Stephen (2003: 4) bahwa organisasi merupakan suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi pada suatu basis yang relatif bersinambungan untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan.

Sedangkan hakikat komunikasi itu dapat dilihat dari beberapa ragkuman defenisi berdasarkan beberapa bidang keilmuannya, mulai dari bidang sosial, bahasa, antropologi sampai dengan matematika. Secara umum dapat dilihat menurut Gambel dan Kwal (2002: 6) bahwa komunikasi adalah transfer pengertian secara sengaja maupun tidak sengaja. Yang lebih dekat topik interaksi dikemukakan

oleh T. Wood (2000: 10), yaitu bahwa komunikasi adalah proses yang sistematis dimana individu saling berinteraksi dengan dan melalui simbol-simbol yang membentuk dan menginterpretasikan pengalaman.

Pengertian terakhir yang dikemukakan penulis di atas menunjukkan bahwa interaksi yang dimaksudkan itu telah intens dilakukan dalam hubungan sosial sehari-hari di lingkungan manapun dan dimanapun. Dalam hal ini tentu yang paling rentan untuk berinteraksi berulang-ulang dalam lingkungan yang sama dan intens adalah organisasi.

Kegiatan organisasi merupakan kegiatan pengumpulan informasi, pencatatan dan penyebaran informasi sebagai sebuah sistem komunikasi. Organisasi menetapkan peran kepada setiap orang yang menjadi anggotanya, peran-peran itu kemudian dioperasionalkan ke dalam tugas dan fungsi. Semua peran tidak dapat dilaksanakan sendiri tetapi harus bersama-sama dengan orang lain yang mempunyai kedudukan dan kewenangan yang lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah. Proses kerjasama itu memerlukan hubungan dengan orang lain melalui mekanisme yang disebut **komunikasi**, dan karena konteksnya dalam organisasi, disebut **komunikasi organisasi**.

Penjelasan di atas senada dengan Katz dan Robert Kahn dalam Ruslan (1999: 80) yang menyimpulkan bahwa dalam konteks komunikasi organisasi dapat dikatakan sebagai proses peyampaian informasi, dan pengertian dari satu orang ke orang lain yang merupakan satu-satunya cara manajemen aktivitas dalam suatu organisasi adalah melalui proses komunikasi.

Adapun unsur-unsur komunikasi organisasi adalah meliputi:

1. *Kesengajaan*, karena pertukaran pesan dalam komunikasi organisasi dilakukan melalui suatu hubungan formal dan informal yang disengaja berdasarkan penggarisan organisasi.
2. *Pertukaran*, karena meliputi paling tidak dua atau lebih orang, yakni pihak pengirim dan penerima. Masing-masing pihak secara bergantian menjadi penerima atau pengirim pesan.
3. *Gagasan, pendapat, informasi, dan instruksi*. Isi pesan berupa buah pikiran dan harapan yang disampaikan sesuai dengan kondisi individu dan lingkungannya.
4. *Personal dan impersonal*, karena menggunakan saluran langsung seperti tatap muka atau melalui saluran tidak langsung melalui media massa (televisi, radio, surat kabar dll) kepada sejumlah orang secara serentak.
5. *Simbol atau tanda*. Simbol mungkin positif dan abstrak, tanda mungkin berbentuk verbal dan nonverbal. Keduanya dapat disandi menjadi pesan untuk pertukaran. Kuncinya adalah bagaimana memakna pesan-pesan tersebut.
6. *Mencapai tujuan organisasi* merupakan salah satu karakteristik, tujuan atau harapan organisasi yang bersifat formal dan sangat ditentukan oleh pimpinan. (Di adaptasi dari Alo Liliweri dalam Soedarsono, 2009: 41).

Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi organisasi terjadi dalam batas-batas yang jelas dan sesuai dengan pencapaian tujuan organisasinya. Gibson (1997: 437-439) menjelaskan dengan cara mengimplementasikan unsur-unsur yang ada dalam proses komunikasi tersebut ke dalam kegiatan organisasi, yaitu:

1. Komunikator dalam konteks organisasi adalah seorang karyawan atau anggota organisasi perusahaan dengan gagasan, maksud, informasi dan bertujuan mengadakan komunikasi.
2. Membuat sandi atau menyandi (*encoding*) dilakukan oleh komunikator, dengan menterjemahkan gagasan komunikator ke dalam serangkaian tanda/symbol komunikasi yang sistematis. Bentuk utama dari sandi adalah bahasa. Fungsi dari pembuatan sandi adalah memberi bentuk tertentu untuk menyatakan gagasan dan maksud sebagai sebuah pesan.
3. Pesan (*message*) merupakan hasil dari proses pembuatan sandi. Gagasan/ide oleh komunikator dinyatakan dalam bentuk pesan yang dapat berupa lisan dan tulisan.
4. Media adalah alat untuk menyampaikan pesan. Organisasi/perusahaan memberi informasi kepada anggotanya dengan beraneka macam cara, termasuk tatap muka, telepon, pertemuan kelompok, komputer, memo, pernyataan kebijakan, sistem

imbangan, jadwal produksi, dan ramalan penjualan.

5. Menguraikan sandi ke penerima (*decoding-receiver*). Menguraikan sandi (*decoding*) merupakan istilah teknis bagi proses pikiran penerima. Penerima menafsirkan pesan menurut pengalaman sendiri sebelumnya (*field of experiences*) dan menurut kerangka referensinya (*frame of references*). Jika uraian sandi pesan tersebut lebih mendekati maksud yang diinginkan oleh komunikator, komunikasi akan lebih efektif.
6. Umpan balik (*feedback*). Pada komunikasi satu arah tidak memungkinkan pemberian umpan balik dari penerima kepada komunikator, sehingga kemungkinan penyimpangan (*distorsi*) antara pesan yang dimaksudkan dan pesan yang diterima dapat terjadi. Sedangkan pada komunikasi dua arah (timbal balik) terjadi proses umpan balik dari penerima kepada komunikator.
7. Kegaduhan (*noise*), merupakan faktor-faktor yang mengganggu proses komunikasi. Faktor-faktor ini dapat muncul melalui masing-masing unsur komunikasi.

C. Interaksi dalam Komunikasi Organisasi

Literatur bisnis menawarkan berbagai definisi interaksi. The Collins kamus mendefinisikan interaksi sebagai 'bersama atau timbal balik aksi'. Di sini interaksi mengacu pada transfer dua arah terus

menerus informasi antara dua pihak yang memiliki hubungan dekat dengan satu sama lain. Wagner (1994:8) mendefinisikan interaksi sebagai peristiwa timbal balik yang membutuhkan setidaknya dua benda dan dua tindakan. Interaksi terjadi ketika benda-benda dan peristiwa saling mempengaruhi satu sama lain.

Dari perspektif lain, (sosial) interaksi didefinisikan sebagai tindakan, tindakan, atau praktik dari dua atau lebih orang atau organisasi saling berorientasi pada diri masing-masing, yaitu, setiap perilaku yang mencoba untuk mempengaruhi atau memperhitungkan pengalaman subyektif masing-masing atau tujuan (Rummel, 1976). Selanjutnya, interaksi tidak didefinisikan oleh jenis hubungan fisik atau perilaku, atau dengan jarak fisik, tetapi merupakan masalah yang subjektif saling berorientasi terhadap satu sama lain (Rummel, 1976).

Gagasan penting Interaksi adalah efek dua arah yang bertentangan dengan dampak kausal satu arah. Dalam berbagai interaksi ilmu telah berbeda disesuaikan makna. Definisi ini mencoba untuk menangkap kedua interaksi antara individu-individu atau organisasi dan bahwa antara individu dan organisasi.

Di dalam suatu organisasi terdapat bentuk-bentuk komunikasi human relations, yakni komunikasi antar pribadi (manusianya) dan komunikasi antar manajemen. Artinya komunikasi merupakan basis untuk mengadakan kerja sama, interaksi dan mempunyai pengaruh di dalam manajemen organisasi, misalnya dalam hal-hal sebagai berikut:

- Pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang diterima dan akurat serta jelas sumber-sumbernya.

- Menempatkan posisi atau ke lokasi pengambil keputusan di mana informasi yang dibutuhkan itu berada, misalnya pada level top manajemen, atau pada level media (tengah).
- Menyampaikan informasi yang perlukan tempat bagi pengambil keputusan, misalnya untuk meminta persetujuan atasan dalam pelaksanaannya.
- Memegang peranan penting dalam proses kepemimpinan, kalau informasinya diterima tidak akurat maka fungsi pengawasan tidak dapat dilaksanakan secara tepat dan realistis.
- Untuk menetapkan sasaran dan tujuan, yaitu perlunya kesatuan pendapat atau konsensus bersama bagi terlibat baik secara individual, maupun dengan pencapaian sasaran dan tujuan utama perusahaan/organisasi.

Adapun fungsi komunikasi secara luas dalam pembentukan pola pada suatu tingkat organisasi, dan dapat dianalisis, menurut Myers dalam Rosadi (1999: 91) antara lain:

1. Produksi dan pengaturan. Dalam hal ini (a) menentukan rencana sasaran dan tujuan; (b) merumuskan bidang-bidang masalah; (c) mengkoordinasi tugas-tugas secara fungsional; (d) intruksi, petunjuk dan perintah untuk melaksanakan fungsi serta tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh bawahan; (e) mengembangkan sistem prosedur instruksi, pelaksanaan tugas atau fungsi,

dan kebijaksanaan umum perusahaan; (f) memimpin dan mempengaruhi serta untuk memotivasi bawahan.; (g) menentukan standar hasil prestasi dan kerja karyawan; (h) untuk menilai prestasi karyawan.

2. Sosialisasi (pemasarakatan) atau pemeliharaan. Yang termasuk dalam hal in adalah sebagai berikut: (a) berkaitan dengan yang mempengaruhi harga diri, kebanggaan, rasa memiliki, dan tanggungjawab dari pihak bawahan; (b) human relations antar pribadi dan manajemen organisasi; (c) memotivasi untuk menyatukan keinginan dan tujuan antara individu-individu dengan sasaran dan tujuan pokok perusahaan.
3. Jaringan komunikasi. Ketika terjadi pertukaran pesan/informasi maka saat itu akan diperlukan jaringan komunikasi (*communication networking*). Suatu jaringan komunikasi akan berbeda dalam sistem dan struktur antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Peranan individu dalam sistem komunikasi ditentukan oleh hubungan struktur antara satu individu lainnya, maka hubungan tersebut akan ditentukan oleh pola hubungan interaksi individu dengan arus informasi dalam jaringan sistem komunikasinya. Untuk mengetahui model komunikasi dan peranannya dapat dipernakan analisis jaringan komunikasi dalam upaya membangun hubungan atau

koneksi orang-orang atau kelompok tertentu.

Menurut Robbins (1983) bahwa dalam organisasi tersebut pada umumnya dikenal dengan lima model jaringan komunikasi, yaitu:

- a. Model Rantai (*Chain*)

Metode jaringan di sini terdapat lima tingkatan dalam jenjang hirarkisnya dan hanya dikenal komunikasi sistem arus ke atas (*upward*) dan ke bawah (*downward*), yang artinya menganut hubungan komunikasi garis langsung (komando) baik ke atas atau ke bawah tanpa terjadinya suatu penyimpangan. Model ini banyak dianut pada jaringan komunikasi dalam manajemen operasi militer, laporan keungan (*accounting*), pembayaran gaji dan lain sebagainya.

- b. Model Roda (*Wheel*)

Sistem jaringan komunikasi di sini, semua laporan, instruksi perintah kerja dan pengawasan terpusat satu orang yang memimpin empat bawahan atau lebih, dan antara bawahan tidak terjadi interaksi (komunikasi sesamanya).

- c. Model Lingkaran (*Circle*)

Model jaringan komunikasi lingkaran ini, pada semua anggota/staff bisa terjadi interaksi pada setiap tiga tingkatan hirarkinya tetapi tanpa ada kelanjutannya pada tingkatan yang lebih tinggi, dan hanya terbatas pada setiap level. Misalnya komunikasi terjadi secara interaksi antar sesama bawahan, bawahan dengan atasannya langsung (komunikasi berjenjang).

d. Model saluran bebas (*All-Channel*) Model jaringan komunikasi sistem ini, adalah pengembangan model lingkaran (*circle*), dimana dari semua tiga level tersebut dapat melakukan interaksi secara timbal balik tanpa menganut siapa yang menjadi tokoh sentranya. Semua saluran komunikasi antar tingkatan jenjang hirarkinya tidak dibatasi dan setiap staff/bawahan bebas melakukan interaksi dengan berbagai pihak/pimpinan atau sebaliknya.

e. Model Huruf “Y” Model jaringan komunikasi dalam organisasi di sini, tidak jauh berbeda dengan model rantai (*chain*), yaitu terdapat empat level jenjang hirarkinya, satu supervisor mempunyai dua bawahan dan dua atasan mungkin yang berbeda divisi/departemen.

Hasil penelitian pada pola roda (*whel*) dan lingkaran (*circle*) menyatakan bahwa kedua pola ini menghasilkan konsekuensi yang amat berbeda menurut Bavelas dkk dalam Mulyana (1998: 175-178), seperti tabel di bawah ini.

Tabel 1.1
Pengaruh Dua Pola Komunikasi atas Sepuluh Komunikasi Organisasi

Variabel Komunikasi Organisasi	Pola Roda	Pola Lingkaran
Aksesibilitas para anggota satu dengan yang lain	Rendah	Tinggi
Pengawasan aliran pesan	Tinggi	Rendah
Moral atau kepuasan	Sangat Rendah	Tinggi
Kemunculan Pemimpin	Tinggi	Sangat rendah

Kecemasan solusi	Baik	Buruk
Kecepatan kinerja	Cepat	Lambat
Jumlah pesan yang dikirimkan	Rendah	Tinggi
Kemunculan organisasi yang stabil	Cepat	Lambat
Penyesuaian dengan perubahan kerja	Lambat	Cepat
Kecendrungan beban berlebih	Tinggi	Rendah

Tabel di atas menunjukkan ringkasan pengaruh pola roda dan lingkaran atas sepuluh variabel komunikasi organisasi. Pola lingkaran –meliputi kombinasi orang-orang penyampai pesan-cenderung lebih baik dari pola roda –yang mencakup aliran komunikasi yang amat terpusat- dalam keseluruhan akseibilitas anggota antara yang satu dengan yang lainnya, moral atau kepuasan terhadap prosesnya, jumlah pesan yang dikirimkan, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan-perubahan dalam tugas. Di pihak lain, pola roda memungkinkan pengawasan yang lebih baik atas aliran pesan , kemunculan pemimpin bisa lebih cepat dan organisasi lebih stabil, menunjukkan kecermatan tinggi dalam pemecahan masalah, cepat dalam memecahkan masalah tetapi terlihat cenderung mengalami kelebihan beban pesan dan pekerjaan.

Adapun arus informasi dalam organisasi ditemukan beberapa arah komunikasi menurut, yakni: (a) *Komunikasi ke bawah*, komunikasi ini terjadi jika manajer atau penyelia mengirimkan pesan pada satu orang bawahan atau lebih. Komunikasi ke bawah seringkali berbentuk instruksi atau penjelasan bagaimana seorang atasan menginginkan suatu tugas diselesaikan. Dimana para atasan

mengirimkan informasi tentang peraturan, kebijakan, dan standar minimum. Apabila komunikasi berasal dari intruksi maka gaya organisasi cenderung otokrasi, namun apabila sifat komunikasi itu bersifat mendukung maka komunikasi akan mendorong kolaborasi antara pimpinan dan pegawai; (b) *Komunikasi ke atas*, akan terjadi jika pesan mengalir dari bawah ke manajer atau penyelia ke eksekutif. Komunikasi ini dilakukan oleh para pegawai dalam bentuk laporan, saran bagi produk atau peningkatan prosedur. Para manajer memerlukan umpan balik yang akurat tentang pesan-pesan mereka apakah difahami atau bagaimana keputusan tersebut diterima; (c) *Komunikasi Horisontal*, juga disebut dengan komunikasi lateral terjadi pada orang-orang tingkat yang sama atau pada divisi yang berbeda dalam sebuah organisasi. Biasanya berbentuk penyelesaian konflik-konflik, pemeriksaan informasi, mengkoordinasikan proyek. Seringkali komunikasi ini terhalang karena kecemburuan, hambatan spesialis teknis atau lokasi yang terpisah; (d) *Komunikasi Lintas Saluran*, Dilakukan melintasi jalur fungsional dan berkomunikasi dengan orang-orang yang diawasi dan yang mengawasi tetapi bukan atasan ataupun bawahan. Mereka tidak memiliki otoritas lini untuk mengarahkan orang-orang yang berkomunikasi dengan mereka, namun mereka memiliki mobilitas tinggi dalam organisasi.

Dari berbagai arah komunikasi tersebut di atas Pace dan Faules (1998: 200) menambahkan bahwa masih ada arah komunikasi yang lain, yakni *Komunikasi Informasi*, atau sering juga disebut dengan komunikasi selentingan. Komunikasi ini mengalir dengan arah yang tidak dapat di duga karena informasi informal/personal

ini muncul dari interaksi di antara orang-orang. Dalam istilah komunikasi, selentingan digambarkan sebagai “metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak dapat diperoleh melalui saluran biasa. Komunikasi ini cenderung mengandung laporan “rahasia” tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan “apa yang dikatakan atau didengarkan oleh seseorang” daripada apa yang dikeluarkan oleh pemegang kekuasaan.

Analisis jaringan komunikasi tersebut dapat diketahui bentuk hubungan atau koneksi orang-orang dalam organisasi, dan kelompok tertentu (klik), sistem keterbukaan atau tidaknya satu kelompok dengan yang lainnya, serta orang-orang yang memegang peranan utama dalam suatu organisasi, maka terdapat “enam peranan jaringan komunikasi”, yaitu:

a. *Opinion leader*

Merupakan pimpinan formal dalam organisasi, mereka ini tidak selalu mempunyai otoritas secara resmi dalam organisasi, tetapi dapat membimbing tingkah laku, atau sikap tindak para anggota organisasi dan dapat mempengaruhi keputusan mereka.

b. *Gate keepers*

Gate keepers merupakan individu-individu yang mengontrol arus informasi di antara anggota organisasi, biasanya peranan ini dilakukan oleh bagian Humas Internal yang bertindak sebagai komunikator dan mediator dalam penyampaian pesan timbal balik dua arah. *Gate keepers* memiliki kewenangan memutuskan apakah

informasi tersebut penting atau tidak.

c. *Cosmopolites*

Biasanya yang berperan di sini, adalah fungsi Humas yang merupakan penghubung suatu komunikasi dengan publik eksternal (*community relations*) atau lingkungannya. Mereka ini mengumpulkan informasi dari berbagai sumber yang ada di lingkungannya, dan memberikan informasi mengenai aktivitas organisasi kepada pihak-pihak tertentu (khalayak sasarannya).

d. *Bridge*

Merupakan anggota kelompok atau klik tertentu dalam suatu organisasi yang menghubungkan kelompok yang satu dengan pihak kelompok lainnya. Biasanya individu yang bersangkutan memiliki kemampuan untuk mengkoordinasikan komunikasi antara kelompok satu dengan kelompok lainnya.

e. *Liasion*

Perananya hampir sama dengan bridge tetapi yang bersangkutan, bukan merupakan anggota kelompok dan bertindak sebagai penghubung (*liaison*) dengan kelompok lainnya. Orang sebagai penghubung ini dapat membantu dalam mengatur arus komunikasi yang relevan di antara para kelompok dalam suatu organisasi.

f. *Isolate*

Isolate adalah anggota organisasi yang mempunyai kontak minimal dengan orang lain dalam suatu organisasi. Orang-orang ini

menyembunyikan dirinya dan identitasnya, atau sedang diasingkan (diisolasi) oleh kelompoknya.

Selain sistem jaringan komunikasi tersebut di atas, yaitu terdapat penelitian yang mempelajari arus informasi secara informal, menurut Davis, 1953, yang mempelajari pemindahan desas-desus (rumor) yang dapat terjadi dalam sebuah organisasi yang berkembang secara cepat dari mulut ke mulut di antara individu-individu yang mempunyai informasi yang relevan dan bersifat rumor ini ditujukan pada kelompoknya sendiri, dan tidak untuk orang/kelompok lain.

D. Penutup

Interaksi dalam kehidupan sosial sangat urgen untuk dipahami dan didalami terutama dalam konteks organisasi atau perusahaan. Interaksi sebagai peristiwa timbal balik yang membutuhkan setidaknya dua benda dan dua tindakan. Interaksi terjadi ketika benda-benda dan peristiwa saling mempengaruhi satu sama lain. Dari perspektif lain, (sosial) interaksi didefinisikan sebagai tindakan, tindakan, atau praktik dari dua atau lebih orang atau organisasi saling berorientasi pada diri masing-masing, yaitu, setiap perilaku yang mencoba untuk mempengaruhi atau memperhitungkan pengalaman subyektif masing-masing atau tujuan.

Interaksi dalam komunikasi organisasi juga mencakup dengan aliran informasi serta berbagai macam pola jaringan yang tentunya sangat berpengaruh pada kelangsungan organisasi atau perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, Chris, *Cultural Studies: Theory and Practice*, London: SAGE. Publication, 2000.
- F.Eadie., William, Ed, *21st Century Communication: a reference handbook*, Far East Square: SAGE Publications Asia-Pacific Pte. Ltd, 2009.
- Faules F Don dan Pce R. Wayne, *Komunikasi Organisasi*, Ed. Deddy Mulyana, PT. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, James L. et al, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, terj : Ninuk Adriani, Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Liliweri, Alo, *Komunikasi: Serba da dan Serba Makna*, Jakarta: Kencana, 2011.
- Mulyana, Deddy, *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosadakarya, 2001.
- Mulyana, Dedy , *Ilmu Komunikasi Suatu pengantar*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1998.
- Ruslan, Rosady, *Manajemen HUMAS dan Manajemen Komunikasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999.
- Soedarsono, *Makna Budaya dalam Komunikasi Antar Budaya*, Yogyakarta: PT LKiS Printing Cemerlang, 2009.
- Stephen, *Organizational Behaviour (Perilaku Organisasi)*, terj: Benyamin Molan, Jakarta : PT. Macanan Jaya, 2003.
- Teri Kwal, dan Michael Gamble, *Communication Works*, New York : McGraw Hill, 2002.
- Wood, Julia T, *Komunikasi Interpersonal : Interaksi Keseharian*, Jakarta : Salemba, 2010.