



## **PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI (Pada Bagian Humas dan Protokol Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah)**

Ahmad Naufal Rafi'I<sup>1</sup>, Dian Marhaeni Kurdaningsih<sup>2</sup>, Mubarak<sup>3</sup>

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Bahasa dan Ilmu Komunikasi, Universitas  
Islam Sultan Agung<sup>1,2,3</sup>

Jl. Kaligawe Raya, Terboyo Kulon, Kec. Genuk, Kota Semarang, Jawa Tengah 50112  
[naufal100520@gmail.com](mailto:naufal100520@gmail.com), [Marhaeni@unissula.ac.id](mailto:Marhaeni@unissula.ac.id), [mubarak@unissula.ac.id](mailto:mubarak@unissula.ac.id)

### **ABSTRACT**

Employee motivation has an important role in supporting employee performance in an organization, employee motivation can develop if it is influenced by organizational communication and leadership style. This study aims to determine and analyze the effect of organizational communication and leadership style on employee motivation at the Regional Secretariat Office of Central Java Province. This study departs from the formulation of the research problem, namely Is there an influence of Organizational Communication and Leadership Style on Employee Work Motivation. This type of research is a type of quantitative research using survey research methods and data collection in this study using a questionnaire in the form of written statements given to respondents. The results of this study indicate that organizational communication partially has a significant effect on employee motivation at the regional secretariat office of Central Java Province, leadership style partially does not have a significant effect on employee motivation at the Central Java Regional Secretariat office, organizational communication and leadership style as a Together (simultaneously) has a significant influence on employee motivation at the Regional Secretariat office of Central Java Province.

**Keywords:** *Organizational Communication, Motivation, Leadership Style*

### **PENDAHULUAN**

Di dunia institusi atau pemerintahan struktur kepemimpinan telah tertata rapi dan diatur oleh undang-undang, sehingga antara pimpinan dan pegawai telah memiliki tugas dan fungsi sendiri-sendiri. Potensi peran humas pemerintah di era milenial sangatlah tinggi seiring dengan kemajuan teknologi informasi, iklim demokrasi yang terbangun, serta masyarakat yang semakin kritis. (Nugraha et al., 2022) Pelaksanaan tugas pokok Pemerintah yakni Pelayanan, pemberdayaan dan pembangunan yang dilakukan pada masyarakat berusaha dioptimalkan melalui berbagai revitalisasi. (Sani et al., 2020) bagian humas melalui tugas pokok dan fungsi sangat memiliki peranan dan andil yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. (Rinaldi, 2021) Seluruh tugas pegawai adalah menjalankan perintah dari pimpinan oleh sebab itu, hubungan yang efisien antara atasan dan karyawan menjadi



penting untuk mencapai tujuan secara optimal. Menurut (Edy, 2014) “Kepemimpinan merupakan aktivitas di mana seseorang mengarahkan, memberikan arahan, memengaruhi, dan membimbing orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan.”, cara seorang pemimpin seperti inilah yang diharapkan ada dan menjadi inspirasi bagi suatu organisasi atau pemerintahan agar tujuannya tercapai dengan baik. Komunikasi antara pimpinan dan pegawai yang dimaksud adalah komunikasi vertikal bergaris komando dan mekanisme pelaporan. (Ramadani, 2020b) Komunikasi efektif adalah ketika pesan yang diberikan oleh komunikator atau atasan dapat diterima dengan jelas dan sejalan oleh komunikan atau karyawan, mencegah terjadinya kebingungan atau salah interpretasi. (Bagus Julianto, 2021) Berkomunikasi secara efisien menunjukkan seorang pimpinan beserta pegawai mempunyai pemahaman yang sama satu sama lain. (Nurhayati et al., 2022)

Antara karyawan maupun pegawai dan pimpinan di institusi pemerintahan memiliki jumlah yang tidak sepadan, pegawai memiliki jumlah yang besar dibandingkan pimpinan untuk menjembatani agar seluruh pegawai atau karyawan harus mampu dikendalikan oleh seorang pimpinan. (Komunikasi et al., 2023) Sehingga seorang pimpinan di uji untuk memiliki kemampuan komunikasi yang baik serta memotivasi pegawai dengan baik,, karena dengan kemampuan komunikasi yang baik dan kemampuan memotivasi yang baik seorang pemimpin akan memudahkan dalam mencapai tujuan. Motivasi yang dimaksud adalah motivasi pegawai, menurut (Sadili, 2013), “Motivasi merupakan langkah memengaruhi atau mendorong individu maupun tim kerja dari eksternal supaya pegawai bersedia menjalankan tugas yang telah ditentukan.”. Merujuk pada orientasi tersebut pentingnya pegawai memiliki motivasi yang kuat agar memiliki semangat dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai dalam pelayanan publik yaitu faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang pegawai yang mendorong untuk berprestasi. Faktor intrinsik diantaranya; prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pengembangan potensi individu (*advancement*), tanggung jawab (*responsibility*). Faktor ekstrinsik adalah faktor yang timbul dari luar diri pegawai yang mampu mempengaruhi motivasi kerja seseorang pegawai, faktor ekstrinsik antara lain: gaji, kondisi kerja, dan supervisi. (Triono et al., 2021)

Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah Menyelenggarakan layanan sesuai dengan prosedur operasional standar, hadirnya bagian Humas dan Protokol di Biro Umum memiliki tanggung jawab untuk menjalankan tugas termasuk persiapan, koordinasi, penyusunan, dan evaluasi kebijakan daerah, koordinasi tugas dari perangkat daerah, pemantauan dan penilaian pelaksanaan kebijakan daerah, administrasi layanan dan pengembangan sumber daya ASN dalam konteks komunikasi masyarakat dan protokol. Bagian Komunikasi Masyarakat dan Protokol terdiri dari tiga subdivisi, yaitu Subdivisi Pelaksanaan Acara Liputan dan Dokumentasi, Subdivisi Publikasi dan Hubungan Media, serta Subdivisi



Protokol. Tugas-tugas tersebut dilaksanakan secara berkolaborasi antara pimpinan dan pegawai yang ada di kantor tersebut. Kehadiran pegawai yang memiliki motivasi tinggi dan mampu berkoordinasi dengan pimpinan akan menghasilkan output tujuan dengan baik sebaliknya jika didapati pegawai yang tidak memiliki motivasi dan kurang berkoordinasi maka akan menghasilkan output tujuan yang tidak maksimal sehingga sosok pemimpin sangat diperlukan. (Aufa Moerrin & Priono, 2022)

Berdasarkan data skunder karyawan yang bertugas di unit Humas dan Protokol pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah didapati perbedaan jenjang pendidikan antara pimpinan dan bawahannya, hal ini rata-rata pendidikan para pimpinan adalah jenjang Strata 2 bahkan ada yang sudah doktoral sedangkan para pegawai masih berpendidikan Strata satu, selain itu karena lembaga ini adalah lembaga pemerintahan maka komunikasi yang terbangun adalah struktural yaitu komunikasi antara atasan dan bawahan. Dengan kondisi ini secara tak langsung akan berpengaruh terhadap model komunikasi dan gaya kepemimpinan antara pimpinan dan bawahan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena situasi tersebut, dibutuhkan penelitian yang lebih mendalam. apakah faktor komunikasi organisasi dan pemimpin memiliki mempengaruhi yang kuat sehingga motivasi pegawai pada posisi tinggi.

Berdasarkan dari uraian tersebut diatas pertanyaan penelitian (research question) adalah:

1. Apakah Komunikasi Organisasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Kantor Divisi Hubungan Masyarakat dan Protokol di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Divisi Hubungan Masyarakat dan Protokol di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor Divisi Hubungan Masyarakat dan Protokol di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Fungsi Komunikasi Organisasi Menurut Sendjaja**

Definisi komunikasi yang terjalin dalam organisasi menurut pandangan Wiryanto (NOPILLO, 2013) Ini adalah proses pertukaran serta penerimaan pesan yang terjadi di dalam lingkungan organisasi, baik dalam kerangka kelompok resmi maupun sebaliknya. di dalam struktur organisasi. Komunikasi dalam bentuk sifatnya resmi merupakan bentuk komunikasi yang diberikan izin di dalam organisasinya dan berfokus pada kepentingan organisasi. Isinya meliputi informasi mengenai operasi internal organisasi, tingkat produktivitas, serta berbagai tugas yang diperlukan dalam lingkungan organisasi. Sementara itu, komunikasi informal merujuk pada interaksi yang



diakui dalam hal sosial. Fokusnya bukanlah pada organisasi secara keseluruhan, melainkan lebih kepada individu-individu anggota. (Djuarsa, 1994) dan dilihat dari bukannya “Teori komunikasi” Komunikasi yang terdapat di organisasi merujuk pada interaksi manusia (*human communication*) yang telah terjadi di dalam lingkungan kelompok organisasi.

Pada umumnya, peran komunikasi di dalam struktur organisasi menurut (Djuarsa, 1994) adalah sebagai berikut:

#### 1. Fungsi Informatif

Bisa dilihat bahwa organisasi bisa dianggap sebagai sistem pemrosesan informasi. Oleh karena itu, semua karyawan perusahaan mengantisipasi memiliki akses ke informasi yang lebih komprehensif, berkualitas tinggi, dan cepat. Dengan pengetahuan ini, setiap karyawan perusahaan lebih siap untuk melakukan pekerjaannya tepat waktu dan benar.

#### 2. Fungsi Regulatif

Peran ini memiliki hubungan dengan standar yang memandu struktur organisasi. Peran regulasi dipengaruhi oleh dua aspek, yaitu:

- a. Terhubung dengan individu-individu yang berada di tingkat manajerial, yang memiliki kekuasaan untuk mengelola semua informasi yang disampaikan. Mereka juga memberikan arahan atau instruksi untuk memastikan pelaksanaan perintah-perintah mereka sebagaimana yang seharusnya.
- b. Terhubung dengan pesan, yakni pesan regulatif yang pada intinya mengarah pada aspek pekerjaan. Ini berarti, rekan kerja membutuhkan ketegasan mengenai peraturan-peraturan terkait tugas-tugas yang diizinkan dan tidak diizinkan untuk dilakukan.

#### 3. Fungsi Persuasif

Memiliki otoritas dan otoritas tidak selalu menghasilkan hasil yang Anda harapkan saat memimpin organisasi. Menghadapi fakta ini, banyak pemimpin cenderung lebih memilih persuasi daripada arahan langsung untuk karyawan mereka. Hal ini disebabkan karena kerja yang dilakukan secara sukarela oleh pekerja cenderung menumbuhkan rasa keterlibatan yang lebih dalam daripada ketika pemimpin secara teratur menjalankan kekuasaan dan kontrol.

#### 4. Fungsi Integratif

Semua organisasi berupaya untuk menghadirkan jalur yang memfasilitasi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka secara efektif. Terdapat dua jalur komunikasi yang dapat mengakomodasi tujuan ini, yaitu:

- a. Saluran komunikasi resmi seperti publikasi khusus dalam struktur organisasi tersebut (*buletin, newsletter*) serta laporan progres organisasi.
- b. Saluran komunikasi nonresmi seperti percakapan pribadi saat waktu istirahat kerja, kompetisi olahraga, atau kegiatan perjalanan bersama. Pelaksanaan



tindakan-tindakan ini akan memicu minat yang lebih tinggi pada pihak karyawan untuk terlibat dalam organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam teknik penelitian penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif, yang sesuai dengan (P. D. Sugiyono, 2017) menjelaskan bahwa, Pada hakekatnya, teknik penelitian adalah ciri ilmiah yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi untuk fungsi tertentu, dan setelah itu (S. Sugiyono, 2015) menyebut metode kuantitatif karena data dikumpulkan dalam bentuk numerik dan dinilai secara statistik. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk mengevaluasi teori prediksi dan berusaha menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel melalui pengujian hipotesis. Sehubungan dengan studi ini, variabel X1 atau variabel bebasnya adalah Komunikasi Organisasi dan variabel X2 adalah Gaya Kepemimpinan sedangkan variabel Y atau variabel terikatnya adalah Motivasi Kerja Pegawai. Menurut (Handayani et al., 2020), Seluruh komponen yang akan menjadi subjek penelitian adalah populasi, yang memiliki kesamaan ciri-ciri. Populasi ini dapat terdiri dari individu dalam kelompok tertentu, peristiwa, atau objek yang akan diselidiki.

Populasi yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah Jumlah total populasi di Bagian Humas Biro Umum sebanyak 110 orang. Sampel merupakan segmen dari keseluruhan populasi (sebagai perwakilan dari populasi yang sedang diselidiki). Sampel penelitian mengacu pada fragmen populasi yang dipilih sebagai sumber data dan memiliki kemampuan untuk mencerminkan seluruh populasi (Riduwan, 2012). Sampel merupakan segmen yang mencakup sebagian besar ukuran dan karakteristik populasi. Jika ada banyak orang dalam populasi dan peneliti tidak dapat menyelidiki mereka semua (P. D. Sugiyono, 2018). Peneliti menggunakan pendekatan pemilihan sampel secara acak untuk memilih sampel atau random sampling atau probability sampling pada pegawai kantor : 1. Pegawai bagian humas dan 2. pegawai bagian protokol

## **HASIL DAN DISKUSI**

### **Uji validitas**

Dari 45 pertanyaan survei yang melibatkan 30 responden berdasarkan hasil uji validitas adalah sebagai berikut: Hasil uji validitas pada seluruh pernyataan (45 Pertanyaan) dilakukan uji validitas Tahap 1 (terlampir) dan hasilnya terdapat satu pertanyaan dinyatakan tidak valid pada pertanyaan No 8 Variabel X1 karena *Corrected Item-Total Correlation* hasilnya  $0,354 < 0,361$  Sedangkan pertanyaan dinyatakan valid jika *Corrected Item-Total Correlation*  $> 0,361$ . Angka 0,361 berasal dari r tabel dengan

rumus  $df = N-2$  jadi  $30-2 = 28$ , sehingga  $r$  tabel = 0,3610. Untuk memastikan seluruh pertanyaan valid dan reliabel maka pertanyaan no 8 dibuang dan dilakukan uji validitas tahap 2 dan hasilnya seluruh pertanyaan (44 pertanyaan sisanya) dinyatakan valid karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari 0,3610

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| Variabel X1           |                            |                                |                                  |                                  |
| soal 1                | 175.73                     | 339.168                        | .706                             | .971                             |
| soal 2                | 175.83                     | 337.937                        | .738                             | .971                             |
| soal 3                | 175.93                     | 334.409                        | .681                             | .971                             |
| soal 4                | 176.10                     | 335.886                        | .633                             | .971                             |
| soal 5                | 175.90                     | 338.024                        | .694                             | .971                             |
| soal 6                | 176.07                     | 336.823                        | .682                             | .971                             |
| soal 7                | 176.23                     | 339.978                        | .480                             | .972                             |
| soal 8                | 175.90                     | 335.817                        | .607                             | .971                             |
| soal 9                | 175.83                     | 335.799                        | .683                             | .971                             |
| soal 10               | 175.87                     | 338.395                        | .533                             | .972                             |
| soal 11               | 175.93                     | 336.685                        | .588                             | .971                             |
| soal 12               | 175.77                     | 335.357                        | .622                             | .971                             |
| soal 13               | 175.73                     | 335.582                        | .716                             | .971                             |
| soal 14               | 176.07                     | 334.961                        | .700                             | .971                             |
| Variabel X2           |                            |                                |                                  |                                  |
| soal 15               | 176.00                     | 333.931                        | .749                             | .971                             |
| soal 16               | 176.07                     | 333.099                        | .781                             | .971                             |
| soal 17               | 176.17                     | 334.833                        | .685                             | .971                             |
| soal 18               | 176.17                     | 332.833                        | .713                             | .971                             |
| soal 19               | 176.27                     | 334.685                        | .531                             | .972                             |
| soal 20               | 175.77                     | 335.082                        | .753                             | .971                             |
| soal 21               | 176.17                     | 332.626                        | .674                             | .971                             |
| soal 22               | 176.07                     | 337.995                        | .704                             | .971                             |
| soal 23               | 176.10                     | 338.093                        | .592                             | .971                             |
| soal 24               | 176.33                     | 337.333                        | .514                             | .972                             |
| soal 25               | 176.10                     | 332.024                        | .796                             | .971                             |
| soal 26               | 176.27                     | 332.547                        | .722                             | .971                             |
| soal 27               | 176.13                     | 333.706                        | .759                             | .971                             |
| soal 28               | 176.33                     | 340.299                        | .472                             | .972                             |
| soal 29               | 175.73                     | 340.892                        | .606                             | .971                             |
| Variabel Y            |                            |                                |                                  |                                  |
| soal 30               | 175.90                     | 337.197                        | .658                             | .971                             |
| soal 31               | 175.83                     | 340.489                        | .598                             | .971                             |
| soal 32               | 175.80                     | 337.752                        | .723                             | .971                             |
| soal 33               | 175.83                     | 336.833                        | .705                             | .971                             |
| soal 34               | 175.87                     | 338.464                        | .646                             | .971                             |
| soal 35               | 176.10                     | 335.197                        | .614                             | .971                             |
| soal 36               | 176.00                     | 334.000                        | .688                             | .971                             |
| soal 37               | 175.93                     | 333.513                        | .782                             | .971                             |
| soal 38               | 175.93                     | 338.202                        | .634                             | .971                             |
| soal 39               | 176.17                     | 341.730                        | .396                             | .972                             |

|         |        |         |      |      |
|---------|--------|---------|------|------|
| soal 40 | 175.87 | 332.740 | .771 | .971 |
| soal 41 | 175.77 | 333.289 | .763 | .971 |
| soal 42 | 175.77 | 336.323 | .694 | .971 |
| soal 43 | 175.80 | 338.717 | .671 | .971 |
| soal 44 | 175.73 | 336.478 | .616 | .971 |

### Uji Reliabilitas

Semua variabel terhubung dengan variabel independen, sesuai dengan tabel di atas (komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai) dalam kuesioner menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Ini terlihat dari nilai *Cronbach's Alpha* yang positif, yaitu berturut-turut 0,949, 0,978, dan 0,944, yang semuanya melebihi angka 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dapat dikatakan bahwa semua penegasan penelitian cukup konsisten dan layak untuk digunakan dalam analisis penelitian.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel               | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan      |
|------------------------|-------------------------|-----------------|
| Komunikasi organisasi  | 0.949                   | <i>Reliable</i> |
| Gaya kepemimpinan      | 0.978                   | <i>Reliable</i> |
| Motivasi kerja pegawai | 0.944                   | <i>Reliable</i> |

### Uji Normalitas

Dari hasil di atas bahwa nilai residual pada variabel Komunikasi Organisasi (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Motivasi kerja pegawai (Y) berdistribusi normal karena sebuah Organisasi, termasuk pemerintahan, memerlukan konsistensi dan keharmonisan dalam tindakan dan keputusan yang diambil. Ketaatan pada pimpinan membantu memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil selaras dengan tujuan organisasi dan tidak bertentangan satu sama lain. dan dilihat dari Kepatuhan pada pimpinan juga membantu dalam memastikan bahwa setiap orang bertanggung jawab atas tugas dan keputusan mereka. Jika setiap pegawai berpendapat bebas tanpa mempertimbangkan tujuan organisasi, bisa sulit untuk mengukur tanggung jawab individu.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test                 |                | Unstandardized Residual |
|--|----------------|-------------------------|
| N  |                | 60                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>                   | Mean           | .0000000                |
|  | Std. Deviation | 3.89833661              |
| Most Extreme Differences                           | Absolute       | .092                    |
|  | Positive       | .063                    |
|  | Negative       | -.092                   |
| Test Statistic                                     |                | .092                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                             |                | .200 <sup>c,d</sup>     |
| a. Test distribution is Normal.                    |                |                         |
| b. Calculated from data.                           |                |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction.             |                |                         |
| d. This is a lower bound of the true significance. |                |                         |

## Uji Multikolinearitas

Multikolonieritas merujuk pada situasi di mana ada hubungan antara dua variabel independen yang diuji. Dilakukan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel independen dalam kerangka regresi, digunakan uji multikolinearitas. Keputusan hasil uji multikolonieritas dapat diambil sebagai berikut: Hasil pengujian multikolonieritas pada variabel X1 (gaya komunikasi), variabel X2 gaya kepemimpinan terhadap variabel Y (motivasi kerja pegawai) **tidak terjadi gejala multikolonieritas**

Tabel 4. Hasil Uji Multiikominearitas

| Model | Coefficients <sup>a</sup> |           | Collinearity Statistics |  |
|-------|---------------------------|-----------|-------------------------|--|
|       |                           | Tolerance | VIF                     |  |
| 1     | Total_x1                  | .493      | 2.028                   |  |
|       | Total_x2                  | .493      | 2.028                   |  |

a. Dependent Variabel: Total\_y

## Uji Parameter Individual (Uji Statistik T)

Tabel 5. Hasil Uji T

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant) | 16.871                      | 3.620      |                           | 4.661 | .000 |
| Total_x1   | .831                        | .096       | .798                      | 8.620 | .000 |
| Total_x2   | .074                        | .069       | .100                      | 1.075 | .287 |

a. Dependent Variabel: Total\_y

Diperoleh bahwa signifikansi dampak Komunikasi Organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai adalah 0,000, nilai ini lebih rendah dari angka 0,05. Ini mengindikasikan bahwa variabel X1, yaitu komunikasi organisasi, memiliki dampak yang signifikan pada variabel Y (motivasi kerja pegawai). Selanjutnya, saat diuji menggunakan nilai t hitung yang dibandingkan dengan t tabel, terlihat bahwa t hitung > t tabel, Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai secara signifikan dipengaruhi oleh komunikasi organisasi.

Diketahui signifikansi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai sebesar 0,287 lebih besar dari 0,05 artinya variabel Gaya Kepemimpinan(X2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja pegawai(Y). Hal ini dibuktikan dengan t hitung bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel (1.075 < 2,000247)

## Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 6. Hasil Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |  |
|--------------------|--|
|--------------------|--|



| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2827.559       | 2  | 1413.779    | 89.876 | .000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 896.625        | 57 | 15.730      |        |                   |
|       | Total      | 3724.183       | 59 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Total\_y

b. Predictors: (Constant), Total\_x2, Total\_x1

Dapat dilihat dari analisis regresi linier menggunakan uji F untuk mengukur pengaruh Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Y) di kantor SETDA Provinsi Jawa Tengah, didapatkan hasil dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama, variabel X1 (Komunikasi Organisasi) dan X2 (Gaya Kepemimpinan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) Motivasi Kerja Pegawai.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .871 <sup>a</sup> | .759     | .751              | 3.966                      |

a. Predictors: (Constant), Total\_x2, Total\_x1

Berdasarkan tabel di atas, nilai R dari 0.871 atau 87,1% Secara khusus, ini mengacu pada hubungan atau korelasi antara variabel independen (komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan) kuat. pada output SPSS dapat diketahui bahwa nilai R Square sebesar 0,759 atau 75% hal ini memiliki makna yaitu variabel komunikasi organisasi (X1) dan variabel gaya kepemimpinan (X2) secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh terhadap variabel Y sebesar 75,0% dan mempunyai sisa sebesar 25% di pengaruhi oleh variabel lain (dijelaskan oleh unsur-unsur tambahan lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini) sebagaimana diketahui bahwa syarat hubungan antar variabel dinyatakan baik jika nilai R Square diatas 50%

### Diskusi

#### Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai

Melalui perhitungan olah data dengan SPSS 2.4, diperoleh nilai Uji T untuk melakukan uji hipotesis dari pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai. Nilai t hitung yang diperoleh adalah 8,620 dengan sig - 0,000 = 0,0%, sehingga sig < 0,05. Hal ini berarti H0 ditolak dan H1 diterima. Sehingga, dapat disimpulkan bahwasanya komunikasi dalam sebuah organisasi memiliki efek yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

Sedangkan pada Hasil olah data skala interval pada variabel komunikasi organisasi pada kantor SETDA Provinsi Jawa Tengah mencapai 31,7% pada kategori Tinggi sedangkan sisanya 51,7% pada ukuran sedang dan 16,7% pada kategori rendah.



Hal ini berbeda dengan hasil olah data pada variabel motivasi kerja pegawai pada kategori sedang atau 58.3%, sedangkan sisanya 25.0% kategori tinggi dan kategori rendah hanya mencapai 16,7%.

Dari data tersebut dapat dianalisis bawah komunikasi organisasi pada kantor setda tersebut sudah dijadikan sebagai alat untuk mendukung capaian pekerjaan sehingga dengan komunikasi organisasi diharapkan mampu meningkatkan serta mengoptimalkan capaian pekerjaan di masing-masing bidang. Disisi lain motivasi kerja berada pada kategori sedang, hal ini karena motivasi kerja cenderung bersifat privasi sehingga butuh faktor lain yang mendorong motivasi lebih meningkat.

Dari aspek pengaruh, berdasarkan hasil olah data didapatkan X1 (komunikasi organisasi) memiliki pengaruh signifikan kepada Y (motivasi pegawai), artinya komunikasi organisasi yang dibuktikan dengan kategori sedang (51,7%) sudah dijadikan sebagai pola interaksi yang bagus antara pemimpin dan pegawai sehingga pola komunikasi dalam organisasi mempunyai efek kuat terhadap motivasi pegawai sebagaimana output hasil uji regresi bahwa pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variabel X1 (komunikasi organisasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y (motivasi kerja pegawai). Sedangkan diuji melalui t hitung dibandingkan dengan t tabel maka t hitung > dari t table ( 8.620 > 2,000247 ) yang artinya komunikasi organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Hasil yang diperoleh pada penelitian ini mengindikasikan bahwasannya penelitian ini mempunyai hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang di teliti oleh (Haryati & Kesumadewi, 2015) bahwasannya pola komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga pola komunikasi organisasi memberikan dampak yang kuat kepada motivasi seorang pegawai.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai**

Output hasil olah data variabel x2 gaya kepemimpinan pada kantor Setda Provinsi Jawa tengah mencapai 66,7% berada pada kategori Tinggi sedangkan sisanya 30% kategori sedang dan 3,3% pada kategori rendah, sedangkan variabel y motivasi kerja pegawai pada kategori sedang atau 58.3%, sedangkan sisanya 25.0% kategori tinggi dan kategori rendah hanya mencapai 16,7%.

Dari output hasil tersebut dapat dianalisis bahwa gaya kepemimpinan di kantor Setda Provinsi Jateng relative sudah baik (66,7%) dibandingkan dengan Y (motivasi kerja) yang berada pada kategori sedang (58.3%).

Ini juga sejalan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah. Di sini, para pemimpin melakukan pengambilan keputusan secara kolaboratif dengan anggota tim agar mencapai tujuan yang di cita – citakan. Misalnya, ketetapan diambil melewati proses berunding, yang melibatkan masukan dan saran dari para pegawai. Berdasarkan hasil



output SPSS dinyatakan bahwa X1 (gaya kepemimpinan) tidak mempunyai pengaruh terhadap Y (motivasi kerja pegawai) hal ini sesuai hasil output SPSS diketahui signifikansi X1 (pengaruh gaya kepemimpinan) terhadap Y (motivasi kerja pegawai) sebesar 0,287. Output 0,287 lebih besar dari 0,05 artinya variabel x2 Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel y (motivasi kerja pegawai). dengan ini bisa dinyatakan bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel ( $1.075 < 2.000247$ ). Dengan demikian secara terpisah atau sendiri-sendiri variabel gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja pegawai (Y), namun demikian masih terdapat pengaruh dari faktor lain sebesar 25% sebagaimana hasil *R Square* output SPSS.

Kerjasama di antara karyawan dalam menjalankan tugas adalah suatu keharusan, mengingat bahwa pekerjaan secara mendasar memiliki keterkaitan satu sama lain. Untuk memastikan kerjasama yang efektif, kehadiran seorang perantara yang dapat mengelola berbagai aspek pekerjaan dari setiap karyawan menjadi sangat penting, dan peran ini paling sesuai jika diemban oleh pemimpin. Itulah sebabnya setiap kepala departemen perlu berperan sebagai fasilitator hubungan kerja di antara bawahannya, untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan lancar dan memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap tugas yang mereka jalankan.

### **Pengaruh Komunikasi organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil output SPSS secara simultan atau bersama-sama variabel komunikasi organisasi dan variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai walaupun secara terpisah atau sendiri-sendiri variabel (x2) Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai. Hal ini disebabkan dari masing-masing indikator (1). Tanggung jawab, (2). Prestasi Kerja, (3). Peluang untuk Maju, (4). Pengakuan atas Kinerja dan (5). Pekerjaan yang menantang relative berada pada kategori sedang sehingga dapat dianalisis bahwa gaya kepemimpinan yang relative sdh berada pada kategori tinggi tetapi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai karena motivasi kerja pegawai disamping ada pada kategori sedang juga bersifat individu.

Dari hasil analisis bahwa secara bersama-sama (simultan) komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai. Artinya, semakin naik kategori komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan, maka akan semakin tinggi motivasi kerja pegawai. Diketahui, kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Memperoleh kinerja yang bisa berkembang karena pengaruh dari motivasi pegawai, motivasi pegawai dipengaruhi oleh bagaimana komunikasi organisasi dijalankan di kantor tersebut dan bagaimana gaya kepemimpinan



di kantor tersebut. Dengan komunikasi organisasi dan model pemimpin bersifat baik maka bisa menambahkan semangat kerja pegawai dalam mencapai cita-cita.

### **Analisis Teori Strategi Komunikasi Organisasi Menurut Sendjaja**

Konsep strategi komunikasi organisasi menurut (Djuarsa, 1994) menggambarkan empat peran penting komunikasi informasi, regulatif, persuasi, dan integratif dalam konteks struktur organisasi. Teori tersebut dapat dihubungkan dengan pemahaman mengenai empat fungsi utama ini yang berpengaruh terhadap kesesuaian dalam situasi tertentu, yang selanjutnya memengaruhi efektivitas komunikasi di dalam organisasi. Hubungan antara komunikasi dalam organisasi dan gaya kepemimpinan, seiring dengan empat fungsi tersebut, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi motivasi kerja pegawai:

#### **1. Fungsi informatif.**

Fungsi informatif dalam konteks Divisi Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa pemimpin memiliki peran sebagai penyampai informasi. Dalam lingkungan ini, pemimpin berperan sebagai komunikator yang bertugas untuk menyampaikan tugas-tugas kepada setiap pegawai. Kecepatan dalam menyampaikan informasi oleh pemimpin di kantor Divisi Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah diharapkan mampu memungkinkan setiap pegawai menyelesaikan tugasnya secara efisien dan terampil. Dalam hal ini, pengiriman informasi yang cepat dan akurat dari pemimpin juga berfungsi untuk memotivasi pegawai, karena mereka mendapatkan informasi yang di butuhkan secara efektif. Fungsi informatif komunikasi organisasi juga dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan hasil efektif. (Fahmawati et al., 2021) Peneliti lainnya, Siregar dkk, juga pernah melaksanakan dengan implementasi baik. (Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah, 2021)

#### **2. Fungsi Pengaturan**

Peran pengaturan berkenaan dengan hukum untuk mengendalikan organisasi. Fungsi ini dipengaruhi oleh dua elemen dalam setiap bisnis. Pertama, tanggung jawab atasan atau figur otoritas lainnya yang berwenang dalam mengawasi semua data yang diberikan Kedua, berkenaan dengan pesan yang disampaikan. Komunikasi regulatif, kemudian, terutama berkonsentrasi pada unsur-unsur tempat kerja di mana bawahan menginginkan klarifikasi tentang norma-norma yang mengatur tugas yang dapat diterima dan tidak diinginkan.

Fungsi komunikasi organisasi sebagai regulatif di Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah berfokus pada panduan kerja yang harus dipahami oleh setiap pegawai, termasuk peraturan di dalam kantor. Aturan-aturan ini memberikan arahan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas mereka secara bertahap dan sesuai, serta untuk mencegah pelanggaran etika yang dapat mengakibatkan sanksi. Senada dengan penelitian sebelumnya tentang fungsi



pengaturan atau fungsi regulative dalam keberhasilan program komunikasi organisasi. (Utami & Xiang, 2022) Penelitian dengan manajemen komunikasi berfungsi regulatif sudah dilakukan secara efektif oleh organisasi swasta. (Parlindungan, 2022)

### 3. Fungsi Persuasif

Kekuasaan dan otoritas mungkin tidak selalu menghasilkan hasil yang diinginkan saat memimpin organisasi. Karena itu, banyak pemimpin memilih menggunakan persuasi untuk memotivasi tim mereka daripada mengeluarkan arahan. Pendekatan ini berlandaskan pada pemahaman bahwa pekerjaan yang dilakukan dengan kemauan sukarela akan menciptakan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi daripada saat pemimpin hanya menunjukkan otoritas dan kewenangannya terhadap para pegawai. Fungsi komunikasi organisasi sebagai upaya persuasi yang dijalankan oleh pimpinan, sebagai komunikator, di Divisi Humas dan Protokol pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Tengah adalah untuk memotivasi pegawai. Ini dilakukan melalui memberikan kata-kata penggerak, cerita-cerita inspiratif dari para pemimpin sukses, dan metode lainnya yang bertujuan untuk menginspirasi semangat pegawai dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini juga dihasilkan oleh aparat kalurahan dalam kasus aksi pemberantasan covid-19. (Rugian et al., 2021) Sedangkan fenomena grup obrolan whatsapp juga menerapkan komunikasi persuasif. (Subekti & Toni, 2021)

### 4. Fungsi Integratif

Setiap organisasi berupaya menyiapkan jalur komunikasi yang memfasilitasi pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaan mereka dengan efektif. Terdapat dua jenis jalur komunikasi yang dapat mencapai tujuan ini, yakni jalur komunikasi formal seperti publikasi internal di organisasi Seperti di kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah dengan laporan perkembangan organisasi; kedua jalur komunikasi informal yaitu percakapan pribadi pada saat jam istirahat kerja, acara senam, atau acara sosial lainnya. Fungsi komunikasi organisasi sebagai pendekatan integratif di dalam Divisi Humas dan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah. Mencakup penyediaan saluran informasi baik formal maupun informal untuk memastikan para pegawai dapat memiliki akses yang luas terhadap informasi mengenai organisasi. Salah satu contohnya adalah melalui penggunaan situs web humas jateng sebagai sarana informasi formal dan informal yang digunakan oleh pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai. Organisasi dalam melaksanakan fungsi regulatif dari pimpinan kepada hierarchy yang lebih rendah dilakukan dengan menciptakan peraturan-peraturan yang mendukung kemudahan kerja. Kajian ini dilakukan oleh Ramdani. (Ramadani, 2020a) Penelitian dengan temuan yang terbukti adanya implementasi fungsi komunikasi regulatif juga dilakukan dalam organisasi umum. (Sartono & Emiraldo, 2022)



## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pengolahan uji t terdapat hubungan antara komunikasi organisasi dengan motivasi kerja pegawai, sesuai hasil nilai t hitung sebesar 8,620 dengan signifikansi kurang dari  $-0,000 = 0,0\%$ , dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa komunikasi organisasi secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Hasil “Uji t” disimpulkan tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai sesuai hasil uji t bahwa t hitung lebih kecil dari t tabel ( $1.075 < 2,000247$ ). Dengan demikian gaya kepemimpinan tidak terdapat pengaruh terhadap motivasi kerja pegawai

Berdasarkan uji f bahwa terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah, hal ini ditunjukkan melalui nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variabel X1 dan X2 secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

Dilihat dari hasil koefisien determinasi, maka Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai sebesar 75% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain (25%) yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Adapun saran dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk membangun suasana kantor yang kondusif pola komunikasi organisasi sangat cocok diterapkan pada lembaga resmi baik pemerintahan maupun non pemerintahan agar motivasi kerja pegawai meningkat.
2. Sebagai pelayan masyarakat di level satu maka meningkatnya jenjang pendidikan pegawai menjadi penting selain meningkatkan ilmu pengetahuan juga mampu membangun kesetaraan komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

## REFERENSI

- Aufa Moerrin, D., & Priono, H. (2022). Pengaruh prinsip akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja pegawai. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11), 4857–4868. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i11.1780>
- Bagus Julianto, T. Y. A. C. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi ( Suatu Kajian Studi Literature Review Ilmu Manajemen Terapan ). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 676–691.
- Djuarsa, S. S. (1994). Teori komunikasi. *Jakarta: Universitas Terbuka*.
- Edy, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, Jakarta*.
- Fahmawati, L., Cheerli, C., & Imarshan, I. (2021). Fungsi Komunikasi Organisasi Internal Selama Pandemi Covid-19: Studi Kasus di Organisasi Pendidikan. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(2), 414–423.



- <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v5i2.2119>
- Fauzan Ahmad Siregar, & Lailatul Usriyah. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v5i2.147>
- Handayani, R., Arif, M., & Syam, A. (2020). Pembelajaran Daring pada Anak Usia Sekolah Dasar Masa Pandemi Covid-19 di Kecamatan Pauh Kota Padang. *Jurna Kepemimpinan Dan Kepengurusan Sekolah*, 5(2), 107–114.
- Haryati, E., & Kesumadewi, L. (2015). Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Swasti Tunggal Mandiri Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 4(1), 86–99.
- Kelurahan, K., & Menghadapi, D. (2022). *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi*. 19(April), 1–11.
- Komunikasi, P., Meningkatkan, U., Atasan, K., Dalam, B., Change, M., Karyawan, R., Perusahaan, D. I., & Company, G. (2023). *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial READINESS KARYAWAN DI PERUSAHAAN GENERATING COMPANY 1*. 10(6), 3035–3051.
- NOPILO, N. (2013). *ANALISIS POLA KOMUNIKASI ORGANISASI HUMAS PEMERINTAH KOTA PALANGKA RAYA (Studi Deskriptif pada Organisasi Bagian Humas Pemerintah Kota Palangka)*. ANALISIS POLA KOMUNIKASI ORGANISASI HUMAS PEMERINTAH KOTA PALANGKA RAYA (Studi Deskriptif pada Organisasi Bagian. UPN" Veteran" yogyakarta.
- Nugraha, A. R., Sjoraida, D. F., & Novianti, E. (2022). Analisis strategi humas pemerintahan era milenial dalam menghadapi tata kelola informasi publik. *PROfesi Humas Jurnal Ilmiah Ilmu Hubungan Masyarakat*, 6(2), 286. <https://doi.org/10.24198/prh.v6i2.37095>
- Nurhayati, E. S., Swarnawati, A., Wibowo, C., Widarti, E. I., Thufail, A., & Sativa, I. O. (2022). Komunikasi Efektif Pimpinan Dalam Mengatasi Konflik Organisasi. *Metacommunication; Journal of Communication Studies*, 7(1), 84. <https://doi.org/10.20527/mc.v7i1.11558>
- Parlindungan, D. R. (2022). Fungsi Komunikasi Organisasi Dalam Penerapan Wfh Pada Karyawan Swasta Selama Pandemi Covid-19. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(1), 50–64. <https://doi.org/10.32509/wacana.v21i1.1727>
- Ramadani, T. (2020a). Fungsi Komunikasi dalam Organisasi melalui Grup Percakapan WhatsApp Biro Fasilitasi Kebijakan Energi dan Persidangan Sekretariat Jenderal Dewan Energi Nasional. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 23(1), 43. <https://doi.org/10.31845/jwk.v23i1.174>
- Ramadani, T. (2020b). Komunikasi Organisasi pada Biro Fasilitasi Kebijakan Energi dan Persidangan Sekretariat Jenderal Dewan Energi Nasional. *Jurnal Komunikasi*, 14(2), 119–134. <https://doi.org/10.21107/ilkom.v14i2.7076>
- Riduwan, K. (2012). Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian. *Bandung: Mandar Maju*.
- Rinaldi, R. (2021). *Profesionalisme Bagian Hubungan Masyarakat Dan Protokol Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti*. <https://repository.uir.ac.id/14700/>



- Rugian, V., Kawengian, D. D. V, Harilama, S. H., Sam, U., Manado, R., & Bahu, K. (2021). Fungsi Komunikasi Organisasi Aparat Kelurahan Madidir Unet Di Masa Pandemi Covid 19 Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Masyarakat. *Jurnal Acta Diurna Komunikasi*, 3(2), 1–9.
- Sadili, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sani, A., Hidayat, M., & Sjafrinah, N. A. (2020). Pemahaman petugas kehumasan Kementerian Dalam Negeri tentang peran Humas Pemerintah. *Profesi Humas Jurnal Ilmiah Ilmu Hubungan Masyarakat*, 4(2), 215. <https://doi.org/10.24198/prh.v4i2.23528>
- Subekti, K., & Toni, A. (2021). Fungsi Komunikasi dalam Organisasi Melalui Grup Obrolan WhatsApp Civitas Academica Fakultas Psikologi Universitas Pancasila. *Ekspresi Dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(1), 90–105. <https://doi.org/10.33822/jep.v4i1.2251>
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225.
- Sugiyono, P. D. (2018). Quantitative, qualitative, and R&D research methods. *Bandung: (ALFABETA, Ed.)*.
- Sugiyono, S. (2015). *Metode penelitian pendidikan: (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Triono, T., Agustang, A., Muhammad Idkhan, A., & Rifdan, R. (2021). Motivasi Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(4), 1627–1631. <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i4.2583>
- Utami, L. S. S., & Xiang, C. F. (2022). Aktivitas Komunikasi Organisasi Sebagai Upaya Keberhasilan Implementasi Program Kerja di Masa Pandemi Covid-19. *Koneksi*, 6(2), 226–235. <https://doi.org/10.24912/kn.v6i2.15551>