

**HUBUNGAN KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN
KINERJA MEMBANGUN TIM PADA TIM PENATAAN
ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PEMERINTAH KOTA
BANDUNG**

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Salahsatu Syarat
Menempuh Ujian Sidang Sarjana Pendidikan
Program Pendidikan Manajemen Perkantoran
Jurusan Pendidikan Ekonomi**



Oleh:

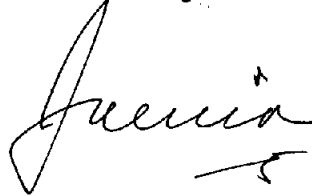
RIVAL PERDANA

001858

**FAKULTAS PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2005**

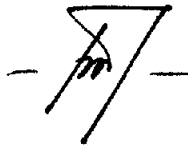
Skripsi ini telah disetujui dan disahkan oleh:

Pembimbing I



DR. Tjutju Yuniarsih M.Pd.
NIP. 130 804 780

Pembimbing II



Drs. Uep Tatang Sontani M.Si
NIP. 131 473 942

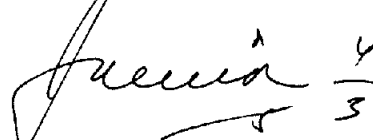
Mengetahui,

Ketua Jurusan
Pendidikan Ekonomi
FPIPS UPI




DR. Edi Suryadi M.Si
NIP.131 626 694

Ketua Program
Pendidikan Manajemen Perkantoran
FPIPS UPI



DR. Tjutju Yuniarsih M.Pd.
NIP. 130 804 780

Tanggung Jawab Yuridis
Ada Pada Penulis



Rival Perdana
NIM. 001858



Menguasai artinya mengharuskan adanya pengetahuan.

Memiliki, mengharuskan adanya kesempurnaan kemampuan atau kekuasaan.

Melindungi, mengharuskan adanya tindakan. (Aa Gym)

*Aku hidup hanya satu kali. Maka, sekiranya ada kebaikan yang bisa
kutunjukkan, atau perbuatan baik apa pun yang bisa kulakukan pada sesama,
biarlah itu kulakukan sekarang juga, dan jangan menanggunghkan atau
mengabaikannya, sebab aku takan melewati jalan ini lagi. (William Penn)*

*Skripsi ini kupersembahkan untuk orang-orang
yang selalu mendo'akan dengan segala kasih sayangnya
Ayah, Ibu, adik-adik, dan Chee (DMR) 📖*



ABSTRAK

HUBUNGAN KOMUNIKASI ORGANISASI DENGAN KINERJA MEMBANGUN TIM PADA TIM PENATAAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PEMERINTAH KOTA BANDUNG

Oleh : Rival Perdana - 2005

Skripsi ini dibimbing oleh:

DR. Tjutju Yuniarsih M.Pd. dan Drs. Uep Tatang Sontani M.Si.

Permasalahan yang timbul dalam penelitian adalah masih belum maksimalnya kinerja untuk membangun tim yang dilakukan para anggota tim, salah satunya dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang dilakukan antar anggota tim.

Pada penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu Komunikasi Organisasi sebagai variabel X dan Kinerja Membangun Tim sebagai variabel Y yang dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif analitis. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu penyebaran angket, observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Selanjutnya untuk mendapatkan landasan teori yang menunjang analisis data, penulis melakukan studi kepustakaan. Adapun indikator yang diukur dalam Komunikasi Organisasi adalah keterbukaan, ketepatan media, ketepatan informasi, hubungan kerja dan pemahaman pesan. Sedangkan indikator yang diukur dalam Kinerja Membangun Tim adalah mengembangkan gagasan, mampu mengarahkan pada tujuan, inovatif, merencanakan strategi kerja, menyusun jadwal, memecahkan masalah, mengelola sumber daya, menyebarkan gagasan, melakukan negosiasi, produktif, mampu berkordinasi, memelihara keutuhan tim serta menilai dan mengevaluasi tim.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu “terdapat hubungan yang positif antara Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Membangun Tim pada Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung”. Untuk menguji hipotesis tersebut penulis menggunakan korelasi Rank Spearman. Berdasarkan hasil uji korelasi diperoleh $r = 0,416$ yang apabila dikonsultasikan dengan batas-batas nilai r , nilai tersebut terletak pada daerah $0,40 - 0,599$ yang berarti berada pada kategori “sedang”. Hal membuktikan bahwa Komunikasi Organisasi mempunyai hubungan positif dengan Kinerja Membangun Tim. Artinya hipotesis penelitian dapat diterima.

Kendala yang masih dihadapi dalam Komunikasi Organisasi yaitu masih rendahnya tingkat ketersediaan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya yaitu masih rendahnya tingkat kesediaan untuk membantu rekan kerja yang mempunyai masalah, sedangkan kendala yang masih dihadapi dalam Kinerja Membangun Tim yaitu masih rendahnya kemampuan untuk mengusulkan ide baru dalam membangun tim, masih rendahnya kemampuan untuk menyeleksi dan memeriksa sarana dan prasarana yang diperlukan oleh tim serta masih rendahnya kemampuan mengidentifikasi kesalahan yang dialami oleh tim dan mengetahui apa penyebabnya.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, organisasi sebaiknya menyediakan informasi sebaik mungkin yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat meminimalisir terjadinya keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan akibat kurangnya informasi yang dibutuhkan. Selanjutnya anggota tim sebaiknya lebih terbuka untuk menyelesaikan masalah dengan jalan mempunyai kesediaan untuk membantu rekan kerja yang menghadapi masalah. Selain itu, anggota tim sebaiknya lebih bisa memunculkan ide-ide baru yang menunjukkan bahwa mereka mempunyai kinerja dan kreatifitas, anggota tim sebaiknya meningkatkan kemampuan untuk melakukan seleksi terhadap sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh tim, anggota tim juga sebaiknya meningkatkan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi tim dan mengetahui penyebabnya. Kemudian untuk mengetahui hubungan yang lebih jauh diantara kedua variabel (Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Membangun Tim), maka sebaiknya dilakukan penelitian lanjutan terhadap objek yang sama atau lebih baik lagi terhadap objek yang lebih besar dan lebih luas.



KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Alhamdulillah Robbilalamin, penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinreja Membangun Tim pada Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung”**.

Skripsi ini penulis susun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang Sarjana Pendidikan Manajemen Perkantoran Jurusan Pendidikan Ekonomi, FPIPS Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari ukuran kesempurnaan sebagai karya ilmiah yang baik. Hal ini disebabkan masih rendah dan terbatasnya pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki.

Akhirnya dengan tersusunnya karya tulis ini diharapkan dapat bermanfaat serta dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaca. Disamping itu pula akan menambah khasanah kepustakaan Pendidikan Manajemen Perkantoran dan dapat mendorong gairah para mahasiswa Pendidikan Manajemen Perkantoran sebagai agen pembangunan dalam membangun diri serta membangun masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 yang diridhai oleh Allah SWT.

Bandung, Februari 2005

Rival Perdana



UCAPAN TERIMA KASIH

Melalui proses yang panjang dan penuh perjuangan, akhirnya karya tulis ini dapat penulis selesaikan. Tentu saja semua ini berkat rahmat Allah Swt. Untuk itulah penulis panjatkan syukur dan tafakur dengan segenap hati yang tulus ikhlas kehadirat Allah Swt.

Terwujudnya karya tulis ini tidak terlepas juga dari bantuan berbagai pihak sejak memulai perkuliahan baik bantuan moril maupun materil. Oleh karena itu, selayaknya pada kesempatan ini ijin penulis untuk mengucapkan penghargaan dan rasa terima kasih yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang turut membantu dalam penyelesaian studi penulis. Selanjutnya rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada yang penulis hormati berikut ini:

Ayahanda dan Ibunda, yang telah memberikan dorongan, kasih sayang serta do'a yang tiada henti-hentinya, mengajarku agar selalu tegar dan berhati teguh. Terima kasih, mereka adalah harta yang sangat berharga bagiku.

Ibu DR. Hj. Tjutju Yuniarsih M.Pd. selaku Pembimbing I sekaligus Ketua Program Pendidikan Manajemen Perkantoran Jurusan Pendidikan Ekonomi, FPIPS UPI, yang telah bersedia secara tulus hati memberikan bimbingan, petunjuk serta pengarahan yang sangat berharga dalam menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya kepada Bapak Drs. Uep Tatang Sontani, M.Si. selaku Pembimbing II yang telah memberikan dorongan, bimbingan serta arahan dengan penuh kesabaran hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis juga memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk Bapak Prof. DR. H. Moch. Idochi Anwar, M.Pd. selaku Ketua TPPS Program Pendidikan Manajemen Perkantoran Jurusan Pendidikan Ekonomi-FPIPS UPI, Bapak Prof. DR. H. Suwarma Al Muchtar, SH, M.Pd. selaku Dekan FPIPS UPI, Bapak DR. Edi Suryadi M.Si, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi, FPIPS UPI. Tak lupa juga untuk Bapak/Ibu Dosen Program Pendidikan Manajemen Perkantoran Jurusan Pendidikan Ekonomi FPIPS UPI yang telah membekali ilmu selama menempuh studi yang Insya Allah bermanfaat untuk bekal hidup penulis.

Bapak Drs. H. Ebet Hidayat, selaku Kabag. Organisasi Setda Kota Bandung yang telah banyak membantu terselesaikannya skripsi ini. Kemudian Bapak Drs. Atet Dedi Handiman, selaku Ketua Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung yang telah banyak memberikan informasi dan bantuan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Ketiga adikku, Dawonx FPOK, Rizal dan Galang, kalian telah menjadi inspirasi dan motivasi yang luar biasa. Dawonx wujudkan keinginanmu, jaga diri baik-baik.

Selanjutnya secara khusus penghargaan dan terima kasih penulis berikan untuk "Chee (DMR)" yang telah memberikan cinta serta dukungan juga warna dan keceriaan hidup penulis, terima kasih atas kesetiiaannya. "Ingatkan aku kemarin, hari ini, esok, lusa dan seterusnya".

Ucapan terima kasih penulis berikan juga untuk Epi dan keluarganya di Kuningan, yang selama ini telah banyak membantu penulis. Kebaikan kalian tidak akan pernah penulis lupakan, mudah-mudahan kita bisa mendapatkan yang terbaik

untuk masa depan. Teman-teman kosan dari jaman Cilimus sampai jaman Ledeng, teteh Diah, Obenx, Chengos, Rus, Apunx, Iyus, Ibro, Galih, Lina, Die Rachel, Indah (Inul), Iea, Nining, Idah, Aat, Efa serta Kang Kosim sekeluarga (Ina & De Alfi), terima kasih atas jalinan persahabatan serta kekeluargaan selama ini.

Sahabat dari kecil yang tak lekang dimakan waktu, Abhes Unpas, Bhele Unpas, Damon Unpad, Regesx Unisba, Koedil Unpas, Idhoet Unpas, Bhoto Unpad, Bhoele Untirta, Elel Untirta, Shoeleh Untirta, Inhoi Untirta, Penky Unpas, Bahro dan Cakil. Kita adalah sebuah kisah klasik untuk masa depan, terima kasih atas persahabatan selama ini, “emas” yang dibentuk menjadi rantai laksana kita juga adalah rantai yang dibentuk oleh “sang waktu” sehingga indah.

Teman-temanku MP Angkatan '00, Eka, B-M@d, Faisal, Lilis, Mira, Astri, Reli, terima kasih atas motivasinya. Serta teman-teman MP Angkatan '00 yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah menjadi teman seperjuangan selama menyelesaikan studi, selamat berjuang!

Keluarga Mahasiswa Lebak-Banten (KUMALA) Pw. Bandung yang selalu “berpikir global dan bertindak lokal”. Mari wujudkan idealisme kita, lakukan perubahan sekarang juga.

Selanjutnya ucapan terima kasih dan penghargaan juga penulis sampaikan untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga amal baik yang telah diberikan kepada penulis, mendapat imbalan yang setimpal dari Allah SWT. Amin.

Bandung, Pebruari 2005

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	7
1.3. Rumusan Masalah.....	9
1.4. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1. Tujuan Penelitian.....	10
1.4.2. Kegunaan Penelitian.....	11
1.5. Kerangka Pemikiran.....	11
1.6. Asumsi dan Premise.....	19
1.6.1. Asumsi.....	19
1.6.2. Premise.....	19
1.7. Hipotesis Penelitian.....	21
1.8. Sistematika Pembahasan.....	22
BAB II TINJAUAN TEORITIS.....	24
2.1 Konsep Komunikasi.....	24
2.1.1. Pengertian Komunikasi.....	24
2.1.2. Model Proses Komunikasi.....	26
2.1.3. Komponen Dasar Komunikasi.....	29
2.1.4. Fungsi Komunikasi.....	30
2.2 Konsep Dasar Komunikasi Organisasi.....	31

2.2.1. Persepsi Mengenai Komunikasi Organisasi.....	31
2.2.2. Konsep Kunci dari Komunikasi Organisasi.....	32
2.2.3. Arus Komunikasi Dalam Organisasi.....	35
2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Komunikasi.....	36
2.3.1. Faktor-faktor Penunjang Efektivitas Komunikasi.....	36
2.3.2. Faktor-faktor Penghambat Efektivitas Komunikasi.....	37
2.4. Konsep Kinerja Membangun Tim.....	38
2.4.1. Pengertian.....	38
2.4.2. Model Efektivitas Tim.....	40
2.4.3. Peranan di Dalam Tim.....	45
2.5. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Membangun Tim.....	54
 BAB III OBJEK DAN DESAIN PENELITIAN.....	59
3.1. Objek Penelitian.....	59
3.2. Desain Penelitian.....	60
3.2.1. Jenis Penelitian.....	60
3.2.2. Metode Penelitian.....	60
3.3. Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	61
3.4. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	66
3.4.1. Sumber Data Primer.....	66
3.4.2. Sumber Data Sekunder.....	66
3.5. Populasi Penelitian.....	67
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	67
3.7. Pengujian Instrumen.....	69
3.7.1. Uji Validitas.....	70
3.7.2. Uji Reliabilitas.....	73
3.8. Prosedur Pengolahan Data.....	75
3.9. Rancangan Analisis Data.....	76
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	79
4.1. Gambaran Umum Pemerintah Kota Bandung.....	79

4.1.1.	Visi dan Misi.....	79
a.	Visi.....	79
b.	Misi.....	81
4.1.2.	Arah Kebijakan.....	82
4.1.3.	Program Pembangunan Daerah.....	83
a.	Program Pembangunan Kualitas SDM.....	83
b.	Program Pembangunan Ekonomi Kota.....	84
c.	Program Pembangunan Sosial Budaya Kota.....	85
d.	Program Pembangunan Penataan Kota.....	85
e.	Program Pembangunan Pemerintahan Kota.....	86
f.	Program Pembiayaan.....	88
4.2.	Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung	88
4.3.	Analisis Data.....	97
4.3.1.	Deskripsi Variabel-variabel Penelitian.....	97
4.3.1.1.	Gambaran Komunikasi Organisasi pada Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung.....	97
4.3.1.2.	Gambaran Kinerja Membangun Tim Pada Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung.....	112
4.3.2.	Uji Korelasi Antara Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Membangun Tim pada Tim Penataan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Bandung.....	128
4.3.3.	Uji Hipotesis Penelitian.....	139
4.3.4.	Pembahasan.....	140
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		144
5.1.	Kesimpulan.....	144
5.2.	Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA.....		150
LAMPIRAN-LAMPIRAN		



DAFTAR GAMBAR

NO	JUDUL	HALAMAN
1.1	Langkah-langkah Penelitian	17
1.2	Kerangka Penelitian	18
2.1	Model Proses Komunikasi Harold Koontz & CO Donnel	26
2.2	Model Proses Komunikasi SHANNON dan WEVER	27
2.3	Model Efektivitas Tim	44



DAFTAR TABEL

NO	JUDUL	HALAMAN
3.1	Operasionalisasi Variabel	63
3.2	Hasil Uji Coba Validitas Variabel X	71
3.3	Hasil Uji Coba Validitas Variabel Y	72
3.4	Pola Pembobotan Skor Angket	75
3.5	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	78
4.1	Keterbukaan Atasan dalam Menerima Pendapat Bawahan	97
4.2	Tingkat Kesempatan yang diberikan Atasan Kepada Karyawan untuk Mengeluarkan Ide dan Pendapatnya.	98
4.3	Tingkat Kecukupan Media Komunikasi (telepon, faksimile dan sebagainya) yang Digunakan oleh Organisasi.	99
4.4	Pengaruh Media Komunikasi Kantor (telepon, faksimile dan sebagainya) dalam Menyelesaikan Pekerjaan	100
4.5	Efektivitas Penggunaan Media Komunikasi dalam Memudahkan Pekerjaan	101
4.6	Tingkat Kejelasan Informasi yang Beredar di Lingkungan Kerja	102
4.7	Tingkat Kesesuaian Informasi dengan Pekerjaan	103
4.8	Tingkat Ketersediaan Informasi yang Dibutuhkan untuk Menyelesaikan Pekerjaan.	104
4.9	Tingkat Keakraban dalam Menjalin Hubungan Kerja dengan Rekan Kerja	105
4.10	Tingkat Keakraban dalam Menjalin Hubungan Kerja dengan Atasan	106
4.11	Kesediaan untuk Berdiskusi dan Berinteraksi baik dengan Atasan maupun dengan Rekan Kerja ketika Menghadapi Masalah.	107

4.12	Kesediaan untuk Membantu Rekan Kerja yang Mempunyai Masalah dalam Menyelesaikan Masalahnya	108
4.13	Pemahaman Terhadap Pesan yang Disampaikan oleh Atasan	109
4.14	Pengaruh Penggunaan Bahasa Terhadap Pemahaman Pesan.	110
4.15	Pemahaman Terhadap Tugas yang Diberikan oleh Atasan.	111
4.16	Kemampuan Anggota Tim dalam Mengusulkan Ide Baru	112
4.17	Kemampuan Anggota Tim untuk Mengarahkan Terhadap Pencapaian Tujuan Tim	113
4.18	Kemampuan Anggota Tim untuk Menghasilkan dan Memperkenalkan Metode-metode Baru	114
4.19	Perlunya Anggota Tim untuk Memperoleh Informasi Sebagai Bahan Pertimbangan Setiap Tindakan Tim.	115
4.20	Penggunaan <i>Time Schedule</i> (jadwal) oleh Anggota Tim dalam Pekerjaannya	116
4.21	Kemampuan untuk Menemukan Solusi dalam Memecahkan Masalah Dengan Cara Melakukan Diskusi.	117
4.22	Kemampuan untuk Menyeleksi dan Memeriksa Sarana dan Prasarana yang Diperlukan Tim	118
4.23	Kemampuan Mengidentifikasi Kesalahan dan Penyebabnya	119
4.24	Kemampuan untuk Saling Mensosialisasikan Kebijakan Tim dengan Anggota Tim Lainnya dalam Setiap Kesempatan	120
4.25	Keterbukaan Anggota Tim untuk Mendiskusikan Kemajuan Tim dalam Setiap Kesempatan	121
4.26	Kemampuan untuk Meningkatkan Prestasi Kerja dan Menyelesaikan Tugas Tepat pada Waktunya	122
4.27	Kemampuan untuk Tetap Berkoordinasi agar Arus Kerja Tetap Berlangsung Saat Terjadi Konflik Dalam Tim	123
4.28	Kemampuan Menyusun Sasaran dan Strategi untuk Mengatasi Terjadinya Pemasalahan Hubungan antar Anggota Tim.	124

4.29	Kemampuan untuk Mengamati dan Menjaga Tim agar Tetap Bekerja Sesuai Dengan Prosedur.	125
4.30	Kemampuan dalam Memberikan Informasi dan Laporan kepada Pimpinan Sampai Sejauh Mana Tujuan Tim Sedang atau Sudah Dicapai.	127



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (1993). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Chang, R.Y. (2001). *Sukses Melalui Kerjasama Tim*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Chang, R.Y. dan Curtin, M.J. (1998). *Membangun Tim Mandiri*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Chang, R.Y. (1999). *Membangun Tim Dinamis*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Davis, J. et al. (1997). *Successful Team Building (Membangun Tim yang Benar-benar Mampu Bekerja)*. Jakarta: Gramedia.
- Effendi, O.U. (1993). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Penerbit PT Citra Aditya Bakti.
- Effendy, O.U. (1990). *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hardjana, A. (2000). Komunikasi, Demokratisasi dan Otonomi Daerah. [Online]. Tersedia: www.kompas.com. [18 Pebruari 2004]
- Hariandja, M. T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hendarto, A. dan Suhendar, N. (Eds). (2002). *Good Governance dan Penguatan Institusi Daerah*. Jakarta: Masyarakat Transparansi Indonesia.
- Kadarman, A.M. dan Udaya, J. (1997). *Pengantar Ilmu Manajemen (Buku Panduan Mahasiswa)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kusnadi. et al.(1999). *Pengantar Manajemen (Konseptual dan Perilaku)*. Malang: UNIBRAW.
- Management Action Guides, (1993), *Achieving Goals Through Teamwork*. London: Manchester Open Learning.
- Mills, G. et al. (1991). *Manajemen Perkantoran Modern*. Jakarta: Binarupa Aksara.

- Modul Pelatihan Diklat Sertifikasi Jabatan Fungsional Auditor, (1997), *Team Building dan Management Tim*. Jakarta: P2LP BPKP.
- Muhammad, Arni (1995). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Prijosaksono, A. dan Sembel, R. (2002). Komunikasi yang Efektif. [online]. Tersedia: www.sinarharapan.co.id. [18 Pebruari 2004]
- Program Pendidikan Manajemen Perkantoran UPI (2004), *Pedoman Operasional Penyusunan Proposal, Makalah dan Skripsi*. Bandung: Program Pendidikan MP UPI.
- Purwadi, S. (2002). Membentuk Tim Operasional yang Tangguh. [Online]. Tersedia: www.smfr@nchise.com [22 Maret 2004]
- Rahutami, A.I (2003). "Peranan Budaya Organisasi dan Individual Knowledge Management Terhadap Kesiapan Organisasi dan Aparat Pemerintahan Kota Semarang Dalam Melaksanakan Desentralisasi". *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*. 3 (1), 1-17.
- Robbins, SP. (1994). *Teori Organisasi (Struktur, Desain dan Aplikasi)*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Siegel, Sidney. (1997) *statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*, diterjemahkan oleh Zanzawi Sayuti dan Landung Simatupang dalam koordinasi Peter Hagul. Jakarta: Pustaka Utama.
- Sudjana. (1997). *Statistika (Untuk Ekonomi dan Niaga II)*, Bandung: Tarsito.
- Sugiyono (2001), *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Stoner, J.A.F. dan Sirait A. (1986). *Manajemen (Edisi Mahasiswa)*. Jakarta: Erlangga.
- Sunartedjo. (2003). Kepemimpinan Tim. [Online]. Tersedia: www.katgama.org. [18 pebruari 2004]
- Surakhmad, W. (1990). *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar, Metode dan Teknik)* Bandung: Tarsito.
- Ukas, M. (1999). *Manajemen (Konsep, Prinsip dan Aplikasi)*. Bandung: Ossa Promo.
- Universitas Pendidikan Indonesia. (2003). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Laporan Buku, Makalah, Skripsi, Tesis, Desertasi)*. Bandung. UPI.

Wasistiono, S. (2003). *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung: CV. Fokusmedia

Yuniarsih, T. et al. (1998). *Manajemen Organisasi*. Bandung: IKIP Bandung Press.

-----.(-----). Hukum Komunikasi yang Efektif. [Online]. Tersedia: www.freewebs.com. [22 Maret 2004].

