

PENGARUH KOMUNIKASI PIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA STAF DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN SLEMAN

NikkeKapindo¹, Rhafidilla Vebrynda²

Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Agama Islam,
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRAK

Komunikasi sangatlah penting bagi perusahaan atau organisasi. Dengan komunikasi, tujuan dari perusahaan atau organisasi akan mudah dan terarahkan. Komunikasi dapat dilakukan dari atasan ke bawahan, bawahan ke atasan, dan sesama bawahan. Komunikasi dalam perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja kerja, juga harus mampu meningkatkan motivasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja staf Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner dalam bentuk *skala likert* sebagai alat ukur kepada responden. Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan uji analisis regresi linear sederhana dan uji regresi parsial (uji t). Proses pengolahan data dilakukan menggunakan program SPSS. 16 (*Statistical Package for Social Science*). Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana maka hasil yang diperoleh pada persamaan regresi $Y = 7,633 + 0,471X$, yang berarti variabel X berada di posisi 0 point maka nilai Y sebesar 7,633 tidak terjadi perubahan. Sedangkan pada regresi X sebesar 0,471 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 % nilai variabel komunikasi pimpinan, maka partisipasi bertambah sebesar 0,471. Koefisien regresi tersebut bernilai positif. Maka, dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif. Hasil uji regresi linear sederhana berdasarkan tingkat signifikansi dari tabel Coefficients diperoleh tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi pimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Kata kunci : DinaskominfoSleman, KomunikasiPimpinan, Motivasi Kerja, Pegawai

THE EFFECT OF LEADERS' COMMUNICATIONS TOWARDS THE WORKMOTIVATION OF THE STAFF AT THE OFFICE OF COMMUNICATION AND INFORMATION OF SLEMAN DISTRICT

Communication is very important for a company or organization. By communication, the goals of the company will be easily directed. The direction of a communication can be from superiors to subordinates, subordinates to superiors, and among fellow subordinates. The communication within the company is expected to improve work performance and be able to increase work motivation. This study aims to examine how the effects of leader's communication toward the work motivation of the staff of the Office of Communication and Information of Sleman Regency. This study uses quantitative method. A questionnaire in the form of Likert scale was used as the instrument of this study. Simple linear regression analysis test and partial regression test (t test) were used for data analysis. As for the data processing, the SPSS.16 (Statistical Package for Social Science) was used. The result of simple linear regression test is the regression equation $Y = 7.633 + 0.471X$ which means that the X variable is at 0 point position and the Y value is 7.633. Meanwhile, the regression X is 0.471 which means that for every 1% addition of value of the leader's communication variable, the participation increases by 0.471. The regression coefficient is positive. The direction of the influence of variable X on variable Y is positive. The results of the simple linear regression test based on the significance level of the coefficients obtained $0.000 < 0.05$. The study concludes that the leader's communication variable (X) has an effect on the work motivation variable (Y).

Keywords: Office of Information and Communication, Leader's Communication, Work Motivation, Staff

¹ ^{1,2}Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
E-mail: nikke7kapindo@gmail.com¹, rhafidilla@umy.ac.id²

Pendahuluan

Pada organisasi, komunikasi adalah hal yang penting untuk mewujudkan visi misi dan mengkoordinasikan organisasi tersebut. Menurut Everet M. Rogers dan Rekha Agarwala Rogers (1976) menyebutkan bahwa di dalam organisasi, dari beberapa individu-individu, kelompok-kelompok pada sistem yang tertata dalam pembagian kerjanya sesuai tingkat jabatan dan kewenangan untuk saling bekerja sama mewujudkan tujuan (Trihastuti, 2019) Maka dari itu, organisasi atau perusahaan memerlukan komunikasi yang efektif sehingga dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Komunikasi yang dijalankan dalam organisasi meliputi komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawahan ke atas, dan komunikasi antar bawahan. Pimpinan atau atasan dalam melakukan komunikasi kepada bawahan bisa terkait dengan penugasan, kritik dan saran, atau diskusi bersama mengenai pekerjaan yang berhubungan dengan pegawai.

Seorang pimpinan yang menggunakan alur komunikasi *top down* ini memiliki tujuan untuk mengarahkan, mengoordinasikan, menyampaikan informasi, memotivasi, memimpin, dan untuk mengendalikan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Komunikasi tersebut bisa berupa penyampaian melalui tulisan atau lisan. Komunikasi melalui tulisan bisa berbentuk pelatihan, memo, surat perintah, surat penugasan, kotak informasi, surat keputusan, surat pemecatan, papan pengumuman, dan buku petunjuk. Sedangkan komunikasi secara lisan bisa berbentuk percakapan langsung, wawancara antara supervisor dengan karyawannya, dan melalui diskusi (Purwanto, 2006).

Melalui komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan dengan baik dan tepat, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja bagi pegawai. Dengan motivasi kerja, diharapkan juga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja pegawai disini merupakan harapan-harapan yang dimiliki oleh pegawai. Apabila harapan tersebut menjadi kenyataan, maka kualitas dari pegawai tersebut akan meningkat. Menurut teori harapan yang dikemukakan

oleh Victor Vroom dalam Sisca bahwa kekuatan bertindak tergantung pada kekuatan harapan, yaitu tindakan akan diikuti hasil yang diberikan dan daya tarik untuk mencapainya(Sisca et al., 2020). Sebagaimana pegawai akan termotivasi untuk bekerja dengan baik dan giat, apabila mereka yakin prestasinya akan dapat memperoleh imbalan yang besar.

Dengan usaha memotivasi tersebut, dapat dilihat sebagaimana efektifnya motivasi dari pimpinan untuk para pegawainya. Selain dari pemberian arahan atau koordinasi, pimpinan juga harus mampu memfasilitasi alat kerja maupun ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai. Menurut Mangkunegaradalam Ahmadi, mengemukakan bahwa motivasi kerja dapat membentuk sikap individu ketika menghadapi pekerjaannya di organisasi(Ahmadi, 2021). Motivasi juga merupakan energi atau kondisi yang menggerakkan diri pada individu secara terarah dan tertuju akan mencapai tujuan dari organisasi. Sikap yang profesional dan positif pada situasi kerja tim yang akan memperkuat motivasi kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan uraian yang telah peneliti paparkan di atas, peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengkaji secara lebih lanjut mengenai hubungan komunikasi dan motivasi kerja di Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman. Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman memiliki komitmen dalam pengembangan potensi pada sistem operasinya yang bertujuan salah satunya untuk meningkatkan kualitas pelayanan sumber daya manusia. Hal tersebut terdapat dalam salah satu misi dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelayanan pendidikan dan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau. Hal ini dilakukan sebagai bentuk kontribusi dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang memadai sehingga para pegawai dapat mengembangkan potensi yang dimiliki dan mencapai aspirasi mereka masing-masing. Dengan begitu para pegawai dapat termotivasi untuk bekerja dengan

lebih baik lagi sehingga menciptakan kinerja yang maksimal dari pegawai atau sumber daya manusia yang berkualitas.

Sesuai dengan uraian pendahuluan di atas, maka artikel ini membahas mengenai bagaimana pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Dinas Kominfo Sleman.

Kerangka Teori

Komunikasi menurut Hovland, Janis dan Kelley, mereka mengatakan dalam bahasa inggris "*Communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*" yang artinya komunikasi adalah proses dimana seseorang individu mengirimkan rangsangan (biasanya verbal) untuk mengubah perilaku individu lain (Aziz, 2017). Dalam pengertian ini dapat peneliti simpulkan bahwa komunikasi menurut Hovland, Janis dan Kelley ialah alat untuk saling berhubungan dalam upaya menyampaikan pesan dan menerima pesan kepada orang lain yang bertujuan untuk mengubah perilaku orang tersebut. Adapun pendapat Katz dan Kahn mengenai tujuan komunikasi ini bahwa ada lima tujuan dari komunikasi dari atas ke bawah (Kaja, 2021) yaitu (1) Memberikan instruksi atau arahan pada pekerjaan tertentu, (2) Memberikan informasi mengapa pekerjaan yang diberikan harus dikerjakan, (3) Memberikan informasi terkait prosedur dan praktik organisasional, (4) Memberikan umpan balik pada pelaksanaan kerja dari karyawan, dan (5) Menanamkan aspek ideologi untuk membangun pengertian dari tujuan organisasi yang diinginkan.

Motivasi menurut Siswanto diartikan sebagai sikap mental dan kejiwaan pada manusia yang memberikan energi untuk mendorong dan mengarahkan atau menyalurkan kegiatan dan perilaku manusia agar tercapainya kebutuhan dan sebagai bentuk mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan tersebut ada karena berbagai hubungan seperti halnya

berwujud fisik biologis dan sosial ekonomis, namun yang terpenting dan lebih dibutuhkan adalah yang bersifat psikis contohnya terkait penghargaan, penagakuan, keselamatan, keamanan, jaminan sosial, dan lain sebagainya (Bahri & Nisa, 2017).

Sedangkan menurut Hasibuan menjelaskan bahwa motivasi ialah memberikan energi penggerak sehingga menciptakan semangat kerja agar mereka dapat bekerjasama, bekerja secara efektif, dan terintegritas dengan semua daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Adha et al., 2019).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, karena peneliti ingin mengetahui atau membuktikan pengaruh dari variabel pengaruh komunikasi pimpinan terhadap variabel motivasi kerja staf pegawai dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner.

Populasi yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini ialah pegawai/staf yang bekerja di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman yang bertugas sebagai staf pelaksana baik sebagai staf PNS maupun Non PNS. Populasi diambil di Kantor Dinas Kominfo Kabupaten Sleman yaitu sebanyak 89 orang.

Sample yang akan digunakan ialah probability sampling yang menurut Sugiyono (2009) ialah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Irmayani et al., 2020). Sampel penelitian ini dikuatkan oleh Arikunto (2008) yaitu apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitian merupakan penelitian populasi (Nugroho, 2018). Maka sampel yang akan digunakan sebagai responden penelitian ialah sebanyak 89 responden

Penelitian ini menggunakan observasi yang digunakan dan dilakukan secara berkesinambungan dengan menggunakan indera, baik secara langsung maupun tidak

langsung dengan menggunakan instrumen yang berisi indikator perilaku yang diamati. Selanjutnya, pengumpulan data yaitu dengan menggunakan angket yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan ataupun pernyataan yang disusun secara tertulis mengenai hal suatu bidang yang diberikan kepada responden untuk menjawabnya.

Pengumpulan data lainnya menggunakan dokumentasi digunakan oleh peneliti untuk mengetahui sejarah berdirinya, lokasi, visi, misi, dan tujuan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman, struktur, data staf, dan data lainnya dalam untuk menunjang penelitian ini.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan analisis regresi linear sederhana untuk mengolah data, kemudian menganalisa hasil penelitian untuk menguji kebenaran dan keabsahannya lalu akan memperoleh kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dengan menghubungkan secara linear satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

Dengan rumus : $y = a + bX$

Dimana :

Y = Motivasi Kerja

a = Nilai Konstanta

X = Komunikasi Pimpinan

b = Koefisien Arah Regresi

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan uji yang dilakukan, maka ditemukan data serta pembahasan sebagai berikut.

Tabel 01

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7.633 | 1.478 | | 5.164 | .000 |
| Komunikasi_Pimpinan | .471 | .071 | .579 | 6.618 | .000 |

a. Dependent Variable:

Motivasi_Kerja

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui Constant (a) sebesar 7,633, sedangkan nilai komunikasi pimpinan (b/koeffisien regresi) sebesar 0,471. Maka persamaan regresinya dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 7,633 + 0,471X$$

Hasil yang diperoleh pada persamaan regresi $Y = 7,633 + 0,471X$, yang berarti variabel X berada di posisi 0 point maka nilai Y sebesar 7,633 tidak terjadi perubahan. Sedangkan pada regresi X sebesar 0,471 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 % nilai variabel komunikasi pimpinan, maka partisipasi bertambah sebesar 0,471. Koefisien regresi tersebut bernilai **positif**. Maka, dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif. Berdasarkan nilai signifikansi dari tabel Coefficients diperoleh nilai

signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi pimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Menurut Ghozali (2013) uji hipotesis adalah suatu cara atau prosedur untuk menghasilkan suatu keputusan apakah hipotesis diterima atau ditolak dengan menggunakan uji t (parsial). Dalam menentukan keputusan terdapat dua cara yaitu (1) Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima (H_a ditolak) dan (2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak (H_a diterima).

Adapun kriteria dalam menentukan hipotesis diterima yaitu apabila $Sig < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Aditia et al., 2020). Berikut penjelasan lebih lanjut terkait hasil uji t pada penelitian ini :

Tabel 02

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 7.633 | 1.478 | | 5.164 | .000 |
| Komunikasi_Pimpinan | .471 | .071 | .579 | 6.618 | .000 |

a. Dependent Variable:

Motivasi_Kerja

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 7.633 | 1.478 | | 5.164 | .000 |
| Komunikasi_Pimpinan | .471 | .071 | .579 | 6.618 | .000 |

Berdasarkan hasil uji t di atas diketahui nilai signifikansi variabel komunikasi pimpinan (X) terhadap variabel motivasi kerja (Y) sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu sebesar $6,618 > 1,98761$. Maka dapat disimpulkan H_1 dinyatakan diterima sedangkan H_0 dinyatakan ditolak. Artinya adanya pengaruh secara signifikan pada variabel komunikasi pimpinan (X) terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana, maka dapat dihasilkan penelitian yakni hasil yang diperoleh pada persamaan regresi $Y = 7,633 + 0,471X$, yang berarti variabel X berada di posisi 0 point maka nilai Y sebesar 7,633 tidak terjadi perubahan. Sedangkan pada regresi X sebesar 0,471 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 % nilai variabel komunikasi pimpinan, maka partisipasi bertambah sebesar 0,471. Koefisien regresi tersebut bernilai **positif**. Maka, dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif. Berdasarkan nilai signifikansi dari tabel Coefficients diperoleh nilai

signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi pimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y). Berdasarkan nilai t diketahui t hitung sebesar $6,618 > t$ tabel $1,98761$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi pimpinan (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja staf kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman. Pada penelitian ini sejalan dengan pendapat yang telah dikemukakan oleh Hovland, Janis dan Kelley yaitu komunikasi adalah proses dimana seseorang individu mengirimkan rangsangan (biasanya verbal) untuk mengubah perilaku individu lain. Maka hal ini dapat dipahami bahwa komunikasi yang baik akan memiliki dampak yang luas terhadap kinerja dengan adanya motivasi kerja yang tinggi serta mampu bertanggung jawab atas tugas yang telah dibebankan kepada staf pegawai dan sebaliknya apabila komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan tidak baik maka akan tingkat kinerja staf pegawai dapat menurun.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Usiandra, 2020) yaitu meneliti tentang pengaruh komunikasi interpersonal pimpinan-bawahan terhadap motivasi kerja pegawai negeri sipil di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara. Penelitian ini menyatakan bahwa hubungan positif antara komunikasi interpersonal pimpinan-bawahan dengan motivasi, semakin tinggi komunikasi interpersonal pimpinan-bawahan maka semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka ditemukan bagaimana pengaruh komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja staf Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman yaitu seperti hal positif mengenai sikap, tindakan, dan pendapat para staf pegawai. Mempengaruhi sikap disini ialah mampu bertanggung jawab terhadap beban tugas

yang telah diberikan. Mempengaruhi tindakan disini ialah mampu dan berusaha untuk memberikan yang terbaik pada kinerjanya. Hal tersebut dapat dipertahankan oleh pimpinan dalam melakukan komunikasi kepada bawahannya agar terus membentuk motivasi kerja para staf pegawai. Namun pada komunikasi pimpinan yang berupa penyampaian tujuan dari penugasan yang dibebankan kepada staf pegawai masih perlu ditingkatkan kembali sehingga staf pegawai pun akan mudah dan memahami apa yang ditugaskan kepadanya. Serta perlu ditingkatkannya timbal balik dari pimpinan pada staf pegawai terkait kinerjanya. Jadi semakin tinggi kualitas komunikasi pimpinan yang dilakukan maka semakin tinggi pula motivasi kerja para staf pegawai. Dari hasil penelitian ini, peneliti menyarankan bahwa pimpinan dapat terus mempertahankan dan terus berupaya meningkatkan komunikasinya kepada bawahan serta semakin mengontrol perusahaan menuju arah yang lebih baik sesuai dengan tujuan dari organisasi dengan terus memotivasi bawahannya. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk meneliti tidak sebatas pada komunikasi pimpinan dan motivasi kerja namun bisa menambahkan variabel lain.

Daftar Pustaka

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Aditia, A. R. R., Wadud, M., & DP, M. K. (2020). Pengaruh Kualitas Produk terhadap Kepuasan Konsumen Sepeda Motor NMAX pada PT Yamaha A. Rivai Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(01), 23–37. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i01.4>
- Ahmadi. (2021). *Optimalisasi Motivasi & Kinerja Pegawai* (Nurrahmawati (ed.)). Bintang Pustaka Madani.
- Aziz, A. (2017). Komunikasi Pendidik Dan Peserta Didik Dalam Pendidikan Islam. *Mediakita*, 1(2), 173–184. <https://doi.org/10.30762/mediakita.v1i2.365>
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Irmayani, N. R., Suradi, Mujiyadi, B., Susantyo, B., Nainggolan, T., Sugiyanto, Habibullah, Erwiansyah, R. G., As'Adhanayadi, B., Soetjipto, W., Andriansyah, R., Setiadi, T., Irawan, H., Mufidah, A. D., Afina, R., & Azizah, L. N. (2020). *Kinerja Pendamping Program Keluarga Harapan Pasca Diklat Pertemuan Peningkatan Kemampuan Keluarga*. Puslitbangkesos Kementerian Sosial RI.
- Kaja. (2021). *Komunikasi Administrasi* (Sriyana (ed.)). Penerbit Lakeisha.
- Nugroho, U. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Pendidikan Jasmani*. CV. Sarnu Untung.
- Purwanto, D. (2006). *Komunikasi Bisnis* (W. Candra Kristiaji & S. Saat (eds.); Ketiga). Erlangga.

Sisca, Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, Butarbutar, M., MP, H.,
Simarmata, Munsarif, M., & Silitonga, H. P. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber
Daya Manusia* (J. Simarmata (ed.)). Yayasan Kita Menulis.

Trihastuti, A. E. (2019). *Komunikasi Internal Organisasi*. Deepublish.
<https://books.google.co.id/books?id=pVO6DwAAQBAJ>