

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP SEMANGAT KERJA

**Ni Made Diah Malini Cahyani¹
Ni Wayan Mujiati²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
E-mail: diahmalini04@gmail.com

ABSTRAK

Lingkungan kerja yang kurang nyaman, kurangnya motivasi serta pemberian kompensasi yang kurang sesuai yang didapat guru dari instansi pendidikan akan mempengaruhi semangat kerja guru dalam bekerja atau mengajar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan kompensasi terhadap semangat kerja. Penelitian dilakukan di SMP Taman Sastra dengan sampel sebanyak 35 orang guru dengan metode *sampling* jenuh yaitu menjadikan seluruh populasi sebagai sampelnya. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada para guru di SMP Taman Sastra. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap semangat guru di SMP Taman Sastra. Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra, motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra dan kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra.

Kata kunci: lingkungan kerja, motivasi, kompensasi semangat kerja

ABSTRACT

Uncomfortable work environment, lack of motivation and poor compensation given by teachers from educational institutions will influence the work spirit of teachers in work or teaching. The purpose of this study was to determine the effect of the work environment, motivation, and compensation for work morale. The study was conducted at the Taman Sastra Middle School with a sample of 35 teachers with a saturated sampling method which made the entire population as a sample. Data collection was done by distributing questionnaires to the teachers at the Taman Sastra Middle School. Based on the results of the analysis, it was found that the work environment, motivation and compensation simultaneously had a significant effect on the enthusiasm of teachers in the Taman Sastra Middle School. Partially the work environment has a positive effect on the work morale of teachers in Taman Sastra Middle School, motivation has a positive effect on the work morale of teachers in Taman Sastra Middle School and compensation has a positive effect on the work morale of teachers at the Taman Sastra Middle School.

Keywords: work environment, motivation, work spirit compensation

PENDAHULUAN

Peran guru sebagai salah satu unsur dalam proses belajar mengajar (PBM) sangat berperan, baik dalam sebagai pengajar yang melakukan *transfer of knowledge*, dan dapat juga sebagai pembimbing yang mendorong potensi, mengembangkan, dan memobilisasi siswa dalam belajar. Guru sebagai pengajar atau pendidik adalah hal yang perlu diperhatikan agar bisa menyampaikan suatu pengajaran dengan baik didalam menyampaikan proses pembelajaran di kelas dan puas dengan hasil yang di capai siswa. Baik dan buruknya kinerja dari institusi pendidikan itu dilihat pada semangat kerja masing-masing guru yang ada di dalamnya, oleh karena itu peranan sumber daya manusia di dalam suatu institusi pendidikan sangatlah berarti dan tidak dapat dipisahkan. Kualitas guru akan dicapai apabila aktivitas dalam mengajar yang dilakukan oleh guru didukung oleh sekelilingnya dan rekan kerja sesama guru.

Semangat kerja guru dapat ditingkatkan salah satu caranya adalah dengan mengurangi tingkat kesalahan yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaannya (Ngurah, 2016). Semangat kerja atau moral kerja adalah sikap-sikap dari individu-individu maupun kelompok-kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh dengan kebutuhan utama organisasi (Tohardi, 2002: 428). Rose (2013) menyatakan kompensasi dapat mendorong motivasi dan semangat karyawan, kompensasi yang diberikan harus selalu memadai dan adil.

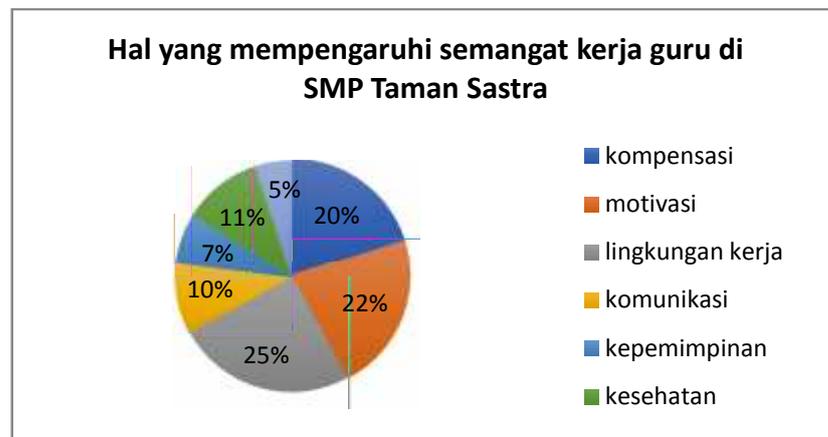
Salah satu faktor yang meningkatkan kinerja dan produktifitas adalah semangat kerja (Bechtold, 2010). Meningkatnya semangat kerja guru dapat membuat pekerjaan lebih cepat, tingkat absensi akan dapat dikurangi dan

perpindahan guru akan diminimalisir (Siagian, 2007:42). Jadi, Semangat kerja adalah istilah istilah yang menyangkut keperluan diluar pekerjaan seperti pendapatan (kompensasi, gaji dll), rasa aman, jabatan atau kedudukan lebih tinggi atau kedudukan yang diperhitungkan, kepuasan terhadap pekerjaan seperti minat kerja, peluang kerja, dan rasa bangga terhadap profesi. (Tohardi, 2002: 428).

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Taman Sastra merupakan institusi pendidikan swasta yang sudah ada sejak tahun 1968 dan pada tahun 2018 ini telah berusia 50 tahun yang beralamat di jalan bukit permai jimbaran dengan total guru tetap 13 orang guru honorer sebanyak 22 dan 11 orang pegawai orang. Pelaksanaan waktu kerja dilakukan 5 hari mengingat SMP ini menetapkan sistem *full day school* yakni dari hari senin-jumat waktu kerja dari SMP Taman Sastra ini dari 7.30 – 15.30. Total jam kerja guru dan pegawai 7 jam kerja dengan 15 menit istirahat, sehingga total waktu kerja normal adalah 7 jam 15 menit.

Tingkat ketidakhadiran atau kemangkiran guru pada tahun 2017 yakni 3,1 persen ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan januari dan september dan yang terendah pada bulan desember. Apabila dilihat dari jumlah guru, maka tingkat ketidakhadiran tergolong tinggi karena jumlah guru pada SMP Taman Sastra adalah sebanyak 35 orang. Ketidakhadiran 0-2 persen itu merupakan ketidakhadiran yang dikategorikan baik sedangkan 3-10 persen dinyatakan tinggi dan diatas 10 persen itu dinyatakan tidak wajar (Flippo, 2001:281). Semangat kerja bisa dilihat dari rendahnya tingkat kedisiplinan guru, dilihat dari banyaknya guru yang datang terlambat, pulang sebelum waktunya, datang kesekolah hanya

duduk-duduk saja dan tidak berada diruangan dalam rangka memberikan pelayanan dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan deskripsi kerja guru masing-masing. Maka dapat disimpulkan semangat kerja dapat diukur dari tingkat absen guru. Meningkatkan semangat kerja guru dapat mengurangi tingkat absensi (Siagian, 2007 : 42).



Grafik 1.Pra-survey SMP Taman Sastra Tahun 2018

Sumber : Data diolah, 2018

Hasil prasurvey yang dilakukan di SMP Taman Sastra dapat dilihat pada Gambar Grafik 1 didapatkan hasil yang terbesar 25 persen guru yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja dari guru. Hasil terbesar kedua yaitu motivasi berpengaruh sebesar 22 persen dan kompensasi berpengaruh sebesar 20 persen. Kenyamanan lingkungan kerja dan kompensasi dapat memicu motivasi kerja pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga pekerjaan akan dicapai secara maksimal. Pegawai akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila di antaranya ditunjang oleh kondisi lingkungan yang sesuai (Sedarmayanti, 2011).

Lingkungan kerja merupakan sebuah tempat atau kantor yang menjadi faktor eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai.Lingkungan

kerja yang baik dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti suasana nyaman dalam kelas, akses internet terjangkau, rekan kerja yang ramah, kebersihan tempat kerja, dan alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempunyai dampak positif terhadap produktivitas kerja (Nuraini, 2013 : 97-98).

Ahmed (2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah usaha seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang lebih baik. Motivasi yang tinggi maka akan meningkatkan semangat kerja, begitu pula apabila motivasi rendah maka semangat kerja akan menurun (Yahya, 2013). Maduka (2014) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang berasal dari dalam diri manusia yang memberikan dorongan dalam bentuk aksi dan reaksi. Luthans (2006:125) menyatakan motivasi merupakan proses berbagai langkah awal yang dilakukan oleh seseorang atau individu dalam melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi adalah individu dan kelompok yang dipengaruhi untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan (Rivai, 2011:837). Dalam sistem motivasi terdiri atas tiga hal yang saling bergantung pada elemen kebutuhan, dorongan dan tujuan (Emron Edison dkk., 2016).

Kompensasi merupakan salah satu cara yang dapat diberikan kantor berupa imbalan kepada pegawai. Kompensasi dapat meningkatkan ataupun

menurunkan kinerja pegawai. Erbas *et al.* (2012) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja akan muncul jika pemberian kompensasi adil dan cukup. Pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapatkan perhatian lebih oleh kantor. Rafique *et al.* (2015) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan hal yang penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik disuatu perusahaan. kompensasi adalah bentuk pembayaran, menfaat dan insentif untuk memotivasi guru agar produktivitas kerja semakin meningkat (Yani, 2012:139). Sedangkan pengertian kompensasi adalah konsep yang lebih luas, kompensasi adalah semua bentuk kembalian atau imbalan (*return*) finansial, jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian (Agus Sunyoto, 2008).

Menurunnya semangat kerja guru menyebabkan guru tidak mempunyai kegairahan dalam bekerja. Berdasarkan pemaparan latar belakang dan observasi awal yang telah dilakukan di SMP Taman Sastra, kurangnya kegairahan dalam bekerja disebabkan kurang baiknya hubungan yang terjalin di lingkungan kerja kurangnya motivasi yang diberikan dan kompensasi yang dirasa kurang. Maka penelitian ini dilakukan untuk mengkaji lebih mendalam tentang pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi terhadap semangat kerja guru di SMP Taman sastra.

Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal, semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreaitivitas dalam bekerja hasibuan (2010:76). Ardana

dkk.(2012:144) moril atau semangat kerja adalah melakukan pekerjaan dengan semangat yang tinggi dan penuh dengan ketulusan dan kegembiraan. Semangat kerja guru juga dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab (Siagian, 2003: 57).

Tiwari (2014) menyatakan bahwa semangat kerja sebagai penggambaran emosi, kepuasan, dan sikap secara keseluruhan terhadap tempat kerja. Semangat kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meliputi kepemimpinan, motivasi, komunikasi, hubungan manusia, partisipasi, lingkungan fisik, kompensasi, kesehatan dan keselamatan. Dengan faktor pendukung atau pendorong tersebut akan membuat guru semangat dalam bekerja.

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja Mangkunegara (2013:105). Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai atau tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempunyai dampak positif dan negatif terhadap produktivitas kerja perusahaan. (Nuraini, 2013:97-98). (Jain *et al.*, 2014) mengatakan bahwa produktivitas guru ditentukan oleh tingkat lingkungan kerja disekitarnya dimana mereka bekerja yang melibatkan semua aspek. Lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar perusahaan tetapi memiliki pengaruh pada pertumbuhan dan perkembangan

perusahaan (Sofyan, 2013). Lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi guru baik secara langsung maupun tidak langsung (Nuswantoro, 2016). Organisasi agar dapat mencapai tahap produktivitas pekerja yang tinggi, perlu memastikan bahwa lingkungan kerja fisik sudah mendukung para guru (Lelebici, 2012).

Lingkungan kerja non fisik yaitu lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti tercipta hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan. Hubungan dalam organisasi banyak berkait dengan rentang kendali yang diperlukan organisasi karena keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki manusia yang dalam hal ini adalah para atasan (Sari, 2015).

Ardana (2012:193) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan pada hakekatnya yakni secara eksternal dan internal atau secara positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada manajer atau pimpinanya dan motivasi kerja adalah dorongan yang menimbulkan semangat kerja. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior* (Kinicki, 2001:205). Motivasi adalah individu dan kelompok yang dipengaruhi untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan (Rivai, 2011:837). Zameer dkk. (2014), terdapat pengaruh motivasi terhadap

kinerja pegawai. Kantor harus memotivasi pegawai agar memberikan kinerja yang terbaik. Menurut teori motivasi Herzberg yang dikutip oleh Luthans (1992 : 160). Motivasi adalah bagaimana kekuatan dan potensi atasan mengarahkan guru untuk bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Riyanto *et al.*, 2017).

Semangat kerja pegawai sangat tergantung pada keadaan lingkungan kerja mereka. Tingkat semangat kerja pegawai secara individu akan berbeda tergantung pada persepsi masing-masing pegawai akan pekerjaannya. (Pangondian, 2011) mengemukakan bahwa sangat penting memperhatikan lingkungan kerja dalam kantor, karena lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Jaya dkk. (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Selajalan pernyataan ini Srivastava (2008), Fitri (2015), Anisa (2015) dan Hasanah (2016) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin bagus lingkungan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja, maka dapat ini berarti untuk dapat meningkatkan semangat kerja haruslah memperhatikan betul lingkungan kerja disekitar perusahaan. Hipotesis penelitian ini berdasarkan beberapa penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja

Motivasi berpengaruh positif pada semangat kerja guru (Nugroho, 2011). Apabila motivasi tinggi maka semangat kerja akan meningkat, begitu pula apabila motivasi rendah maka semangat kerja akan menurun (Yahya, 2013).

Perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan harus memperhatikan tingkat semangat kerja gurunya. Hal ini juga di dukung oleh pernyataan dari Jackson (2006:153) yang menyebutkan bahwa semangat kerja pekerja di China sangat dipengaruhi oleh motivasi para pekerjanya dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Zameer *et al.*(2014) menyatakan terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor industri minuman di Pakistan. Kantor harus memotivasi pegawai agar memberikan kinerja yang terbaik. Penelitian lain juga menyatakan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada bagian pemasaran PT Adira Finance di Singaraja, dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, diharapkan kantor lebih memperhatikan motivasi pegawai (Aristariniet *al.*, 2014). Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Richard *et al.* (2009), Hasan *et al.*(2011), Abbas (2012), Laura (2014), Utamajaya (2015), Kusuma (2016), Kusumadkk. (2017) dan Jaya dkk. (2017) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hipotesis penelitian ini berdasarkan beberapa penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₂ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Guru akan antusias apabila diberikan kompensasi yang cukup dan dirasa memuaskan seperti gaji, tunjangan dan lain-lain. Keadaan tersebut akan merangsang pegawai untuk memberikan imbalan dalam wujud patuh pada peraturan kerja dan tanggung jawab terhadap kelancaran kantor. Dengan kata lain, mereka mau bekerja disebabkan merasa dengan bekerja itu mereka akan mendapatkan kompensasi sebagai sumber rezeki untuk menghidupi diri dan keluarganya. Kebriaei *et al.* (2009) juga menyatakan pemberian kompensasi yang sesuai dapat

meningkatkan semangat kerja secara menyeluruh. Evans (2000), Linz *et al.* (2006), Danti (2014), McKnight *et al.* (2008) dan Arifandi (2015) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sejalan dengan yang telah dilakukan oleh Fitri (2016), Gangga (2016) dan Kusuma (2016) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau kantor akan membuat dampak yang positif kepada guru yang tentunya akan berdampak besar terhadap semangat kerjanya. Hipotesis penelitian ini berdasarkan beberapa penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₃ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Taman Sastra yang berlokasi di Jalan Bukit Permai Jimbaran, Kuta Selatan, Kabupaten Badung Bali. Lokasi ini dipilih karena SMP Taman Sastra sangat berperan penting didalam institusi pendidikan dan termasuk dalam sekolah swasta terbaik.

Tabel 1 menunjukkan populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru dimiliki oleh SMP Taman Sastra yaitu yang berjumlah 35 orang. Karena jumlah sampel yang digunakan kurang dari 200 maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu pengambilan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel.

Tabel 1.
Populasi dan Sampel

No	Sampel	Jumlah guru
1	Guru IPA	3
2	Guru IPS	3
3	Guru Matematika	3
4	Guru Budi Pekerti & Agama Hindu	3
5	Guru PPKN	3
6	Guru Bahasa Bali	2
7	Guru Bahasa Inggris	4
8	Guru Bahasa Indonesia	3
9	Guru Agama Islam	1
10	Guru Seni Budaya	2
11	Guru Agama Kristen	1
12	Guru Prakarya	2
13	Guru Penjaskes	3
14	Guru TIK	2
TOTAL		35

Sumber: SMP Taman Sastra, 2018

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X_1), Motivasi (X_2), dan Kompensasi (X_3) terhadap variabel terikatnya yaitu Semangat Kerja (Y).

Bentuk persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut. (Ghozali, 2005).

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e_i \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

- a = Konstanta
- b_1, b_2, b_3 = Koefisien Garis Regresi
- Y = Variabel Terikat (Semangat Kerja)
- X_1, X_2, X_3 = Variabel Bebas (Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompensasi)
- e_i = Error / Variabel Pengganggu

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden adalah data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap guru di SMP Taman Sastra dapat dijelaskan karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, jabatan yang terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	Presentase(%)
1	Jenis kelamin	Pria	17	49
		Wanita	18	51
	Jumlah		35	100
2	Usia	21-30 tahun	15	43
		31-40 tahun	6	17
		41-50 tahun	7	20
		51-60 tahun	7	20
	Jumlah		35	100
3	Jabatan	Guru Tetap	13	37
		Guru Tidak Tetap (honoror)	22	63
	Jumlah		35	100

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 2 menunjukkan bahwa guru yang berjenis kelamin laki-laki hampir sama dengan perempuan yang menjadi guru di SMP Taman sastra dengan tingkat persentase 51. Tingkat usia dominan yang bekerja diperusahaan adalah dari usia 21-30 tahun, karena usia tersebut termasuk usia yang tergolong produktif, kreatif dan pekerja keras, sehingga dapat berkontribusi lebih baik untuk instansi pendidikan. Berdasarkan jabatan yang ada di SMP Taman Sastra guru honorer berjumlah 22 orang atau sebesar 63 persen, sedangkan guru tetap berjumlah 13 orang atau sebesar 37 persen. Data ini menunjukkan bahwa jumlah guru honorer lebih banyak dibandingkan dengan guru tetap.

Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini disajikan pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa keempat instrumen penelitian yaitu lingkungan kerja, motivasi, kompensasi dan semangat kerja memiliki koefisien *cronbach's alpha* yang lebih besar dari angka 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner dapat dikatakan reliabel.

Tabel3.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	X1.1	.829	Valid
	X1.2	.880	Valid
	X1.3	.856	Valid
	X1.4	.931	Valid
	X1.5	.747	Valid
	X1.6	.867	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	.916	Valid
	X2.2	.937	Valid
	X2.3	.889	Valid
	X2.4	.909	Valid
Kompensasi (X3)	X3.1	.917	Valid
	X3.2	.931	Valid
	X3.3	.886	Valid
	X3.4	.937	Valid
	X3.5	.927	Valid
Semangat Kerja (Y)	Y.1	.812	Valid
	Y.2	.866	Valid
	Y.3	.830	Valid
	Y.4	.815	Valid
	Y.5	.807	Valid
	Y.6	.871	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel penelitian yang diuji nilainya lebih besar dari 0,30 ($r > 0,3$). Dengan demikian hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian terbukti valid.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Lingkungan kerja (X1)	.925	Reliabel
Motivasi (X2)	.933	Reliabel
Kompensasi (X3)	.953	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	.909	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa masing-masing nilai *cronbach's alpha* pada tiap instrumen penelitian lebih besar dari 0,6 (*cronbach's alpha* $> 0,6$). Dengan ini demikian hasil tersebut menunjukkan bahwa semua instrumen terbukti reliabel, sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Adapun hasil pengujian analisis regresi linear berganda dari penelitian ini disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.682	1.758		2.664	.012
Lingk. Kerja	.401	.145	.411	2.754	.010
Motivasi	.358	.166	.320	2.153	.039
Kompensasi	.229	.111	.249	2.062	.048
Adjusted R ²					.828
Sig. F					.000

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil analisis pada Tabel 5 dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 4,682 + 0,401X_1 + 0,358X_2 + 0,229X_3 + e$$

Keterangan.

Y = Semangat Kerja

a = konstanta

b1, b2, b3 = Koefisien Regresi

X₁ = Lingkungan Kerja

X₂ = Motivasi

X₃ = Kompensasi

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru. Nilai β_1 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan semangat kerja guru sebesar 0,401.

Motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru. Nilai β_2 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi dengan semangat kerja guru sebesar 0,358.

Kompensasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja guru. Nilai β_1 menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi dengan semangat kerja guru sebesar 0,229.

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolieritas dan uji heteroskedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal ataukah tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (KS), data berkontribusi normal apabila koefisien *Asymp Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 5$ persen). Hasil pengujian normalitas dari penelitian ini disajikan pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6.
Hasil Uji Normalitas
Unstandardized Residual

N		35
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.57709263
Most Extreme Differences	Absolute	.097
	Positive	.072
	Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z		.571
Asymp.Sig (2-tailed)		.900

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0,571 sedangkan nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* sebesar 0,900. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena *Asymp Sig. (2-tailed)* 0,900 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik, tidak mengandung gejala heteroskedastisitas ataupun mempunyai varian yang homogeny daln bila suatu model regresi

mengandung gejala heteroskedastisitas akan memberikan hasil yang menyimpang. Jika tidak ada satupun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* ataupun nilai signifikansinya diatas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Adapun hasil pengujian heteroskedastisitas dari penelitian ini disajikan pada Tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.000	1.042		.960	.345
Lingk. Kerja	.030	.086	.121	.344	.733
Motivasi	-.172	.099	-.611	-1.740	.092
Kompensasi	.112	.066	.483	1.697	.100

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel lingkungan kerja sebesar 0,733, motivasi sebesar 0,092 dan kompensasi sebesar 0,100. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance* dan nilai *variance inflation factor (VIF)* dan bila nilai *tolerance* lebih dari 0,10 atau *VIF* kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas. Adapun hasil pengujian multikolinearitas dari penelitian ini disajikan pada Tabel 8 sebagai berikut.

Tabel 8.
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Lingk. kerja	Motivasi	kompensasi	Tolerance	VIF
1 Correlations	Lingk. Kerja	1.000	.861	.780	.228	4.390
	Motivasi	.861	1.000	.778	.229	4.365
	Kompensasi	.780	.778	1.000	.348	2.872

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dan *VIF* dari variabel lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* lebih kecil dari pada 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas.

Uji Kelayakan Model (Uji F) bertujuan untuk menguji apakah model yang digunakan dalam penelitian ini layak atau tidak untuk digunakan sebagai alat analisis dalam menguji pengaruh variabel independen pada variabel dependennya. Adapun hasil dari pengujian kelayakan model dalam penelitian ini telah disajikan pada Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai *p-value* (*Sig. F*) yakni 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini layak untuk digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai signifikansi uji t dari variabel Lingkungan kerja dengan *p-value* sebesar 0,010 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,401. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai signifikansi uji t dari variabel motivasi dengan *p-value* sebesar 0,039 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi

sebesar 0,358. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh nilai signifikansi uji t dari variabel kompensasi dengan *p-value* sebesar 0,048 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,229. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Koefisien determinasi dilihat melalui nilai *Adjusted R²*. Adapun nilai dari *Adjusted R²* pada penelitian ini telah disajikan pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai *Adjusted R²* sebesar 0,828 dimana memiliki arti bahwa 82,8 persen variasi perubahan semangat kerja dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi. Sedangkan sisanya sebesar 17,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari model penelitian.

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa apabila lingkungan kerja semakin baik maka semangat kerja guru di SMP Taman Sastra akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk lingkungan kerja maka semangat kerja yang dimiliki guru di SMP Taman Sastra akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jaya dkk. (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Selajalan pernyataan ini Srivastava (2008),

Fitri (2015), Anisa (2015) dan Hasanah (2016) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin bagus lingkungan kerja maka akan meningkatkan semangat kerja, maka ini berarti untuk dapat meningkatkan semangat kerja haruslah memperhatikan betul lingkungan kerja disekitar perusahaan.

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh motivasi terhadap semangat kerja memperlihatkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa apabila motivasi semakin baik maka semangat kerja guru di SMP Taman Sastra akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk motivasi maka semangat kerja yang dimiliki guru di SMP Taman Sastra akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aristarini *et al.*(2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Richard *et al.* (2009), Abbas (2012), Hasan *et al.* (2011) Laura (2014), Utamajaya (2015), Kusuma (2016), Kusuma dkk .(2017) dan Jaya dkk. (2017) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi maka akan meningkatkan semangat kerja, maka ini berarti untuk dapat meningkatkan semangat kerja haruslah memperhatikan betul motivasi yang diberikan antar rekan kerja atau atasan.

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja memperlihatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti bahwa apabila kompensasi

semakin baik maka semangat kerja guru di SMP Taman Sastra akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk kompensasi maka semangat kerja yang dimiliki guru di SMP Taman Sastra akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Evans (2000), Linz *et al.* (2006), Arifandi (2015), Danti (2014), dan McKnight *et al.* (2008) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri (2016), Gangga (2016) dan Kusuma (2016) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau kantor akan membuat dampak yang positif kepada guru yang tentunya akan berdampak besar terhadap semangat kerjanya.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. dengan demikian, hasil penelitian ini memberi dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu.

Secara praktis, berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa indikator lingkungan kerja dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,69 pada indikator suhu udara diruangan, ini menunjukkan bahwa di SMP Taman sastra perlu memperhatikan kondisi suhu ruangan untuk menunjang peningkatan semangat kerja guru. Pada indikator penilaian motivasi pada penelitian ini ditemukan hasil

bahwa indikator apresiasi atas pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,77 hal ini menunjukkan bahwa SMP Taman Sastra lebih meningkat apresiasi terhadap kinerja guru sehingga akan menunjang semangat kerja guru dan berdasarkan hasil penelitian bahwa dari indikator pengukuran variabel kompensasi nilai terendah pada indikator dana pensiun yaitu sebesar 3,63 hal ini menunjukkan bahwa guru di SMP Taman Sastra kurang puas akan pemberian dana pensiun yang diterima. Maka dari hasil penelitian yang dilakukan di SMP Taman Sastra hendaknya pihak instansi SMP Taman Sastra hendak memperhatikan suhu ruangan, apresiasi terhadap kinerja guru serta dana pensiun untuk lebih meningkatkan semangat guru pada SMP Taman Sastra sehingga tercipta kerjasama yang baik yang membuat citra sekolah dan guru menjadi lebih baik.

Penelitian ini yang telah diusulkan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan, yaitu penelitian ini hanya bisa dilakukan pada guru SMP Taman Sastra yang melibatkan responden dengan jumlah terbatas yaitu 35 responden yang merupakan guru yang bekerja di SMP Taman Sastra. Sehingga masih dirasa perlu untuk melakukan penelitian dengan topik yang serupa namun pada lokasi dan jumlah responden yang lebih besar.

Penelitian ini hanya meneliti sebatas pada tiga variabel saja yang sesuai dengan judul penelitian. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat mengembangkan lagi variabel yang diteliti mengingat terdapat banyak variabel-variabel lain yang mempengaruhi semangat kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra. Berdasarkan tabel regresi linier berganda diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,010 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,401 hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semangat kerja guru juga akan meningkat.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra. Berdasarkan tabel regresi linier berganda diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,039 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,358 hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi maka semangat kerja guru juga akan meningkat.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja guru di SMP Taman Sastra. Berdasarkan tabel regresi linier berganda diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,048 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ serta nilai koefisien regresi sebesar 0,229 hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi maka semangat kerja guru juga akan meningkat.

Instansi SMP Taman Sastra perlu menjaga lingkungan kerjanya agar guru tetap nyaman dalam mengajar seperti temperatur suhu udara diruangan, pencahayaan ruangan, serta hal lainnya yang dapat menjaga suhu ruangan tetap nyaman. Sehingga jika suasana lingkungan kerja yang dirasa guru itu nyaman maka proses pembelajaran akan berjalan dengan baik dan semangat kerja guru dalam mengajar akan meningkat.

Apresiasi kepada guru di SMP Taman Sastra perlu ditingkatkan dengan memperhatikan pemberian penghargaan, kompensasi atau hal lainnya yang sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh guru tersebut sehingga guru akan merasa setiap pekerjaannya yang dilakukan mendapatkan apresiasi dari pihak instansi SMP Taman Sastra. Dengan begitu guru akan termotivasi dalam memunculkan ide-ide yang dapat membuat SMP Taman Sastra menjadi instansi pendidikan yang baik dan maju.

Kepuasan kerja dari guru harus tetap dijaga dengan cara memperhatikan pemberian tunjangan seperti dana pensiun. Dana pensiun yang diberikan harus sesuai dengan prestasi yang sudah didapatkan selama menjadi guru sehingga guru merasa puas akan pekerjaan yang telah dilakukan. Dengan begitu baiknya kompensasi yang diberikan maka akan meningkatkan semangat guru dalam mengajar.

REFERENSI

- Abbass, I.M. (2012). *Motivation and Local Government Employees in Nigeria. European Scientific Journal*, 8(18), pp: 129-141.
- Agus, Sunyoto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Badan Penerbit IPWI. Jakarta.
- Ahmed, Ishfaq, Nawaz M.M., Iqbal, Naveed., Ali, Imran., Shaukat Zeeshan., Usman, Ahmad. (2010). *Effects Of Motivational Factors On Employees Job Satifaction A Case Study Of University Of The Punjab, Pakistan. International Journal Of Business and Management*, 5(3), pp: 70-80.
- Anisa M. V. (2015). The Effect of Exercises on Primary Dysmenorrhea. *J Majority*. Vol.4 (2). Jan 2015.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.

- Arifandi, Bayu. (2015). Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan (Kasus Bagian Produksi pada PT. Kebun Pantai Raja Teluk Kuantan). *JOM Fisip*. Vol.2 (1).
- Aristarini, Luh. (2014)Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pemasaran PT. Adira Finance Singaraja. *JurnalBisma Universitas Pendidikan Ganesha* Vol 2.
- Bechtold Mark. (2010). Improving Worker Morale Through The Use Of Appreciative Inquiry. *Industrial and Commercial Training*. 43(1):h:25-30.
- DA, Laura Hills. (2014). "How to Boost a Low-Morale Medical Practice Team: Twenty-Five Strategies." *The Journal of medical practice management*, pp: 37-41.
- Danti, P. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Kasus pada CV. Sejahtera, Pakisaji, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 9 (2).
- Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung: Alfabeta
- Erbasi, Ali and Tugay Arat. (2012). *The Effect Of Financial Incentive On Job Satisfaction: An Examination Of Food Chain Premises In Turkey*. *Journal International Business Research*, 5(10), pp: 136-145.
- Evans, L. (2000). *The Effects of Educational Change on Morale, Job Satisfaction and Motivation*. *Journal of educational Change*. 1(2), pp: 173-192.
- Fitri, Yulita. (2015). Effectof compensation and working environment against job spirit employeein Indrapura Hotel Pekanbaru. *JOM (jurnal of management) Fekon*. Vol 2 (1).
- Flippo, Edwin. P. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi keenam, Jakarta : Erlangga.
- Gangga, Ngurah. (2016). Kompensasi dan Motivasi: Pengaruhnya terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. Tjendana Mandra Sakti Denpasar. *E-dan Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. pp 1320-1341
- Hasan, S.A. and Subhani, M.I., (2011). *Can Co-workers Motivational Efforts Pave The Way for Morale and Job Commitment for Employees*. *Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. Iss: 43, pp: 168-171.
- Hasanah, Riyunita. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan Bagian Service Pada PT. United Tractor TBK Pekan Baru. *JOM FISIP*. Vol. 3 (1).
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Jain, R., & Kaur, S. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol.1 (1). pp. 2250-3153
- Jaya, Kusuma I Gde. dkk. (2017). Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi serta Kompensasi terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6. (2). pp 533- 564.
- Kebriaei,A. and M.S. Moteghedhi. (2009)*Job Satisfaction Among Community Healty Workers in Zahedan District Islamic Republic Of Iran. Internasional Journal of Business and Social Science.*, 15(5), pp: 1156-1163.
- Kusuma, Yordi. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Insentif terhadap Semangat Kerja Karyawan CV. FA Management. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 5 (2).
- Linz, Susan J, Linda K. Good and Patricia Huddleston. (2006) . *Worker Morale in Rusian: an Exploratory study. Journal of Managerial Psychology*, 21(5), pp: 415-437.
- Luthans, (1992). *Faktor-faktor Motivasi Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan*, Majalah Ekonomi, Tahun XII, No. 2, Hal : 92-102.
- Maduka, C.E. and Okafor, O., (2014). *Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi.International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2(7), pp: 137-147.
- McKnight,D Harrison. Ahmad Sohel, and G. Roger, (2008). When Do Feedback, Incentive Control, and Autonomy Improve Morale, The Importance Of Employee Management Relationship Closeness. *Internasional Journal of Business and Economic.* 8(5) : h: 466-479.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Nugroho. (2011). Pengaruh Motivasi terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. TasikMalaya. *JOB (Jurnal of Business)*. Vol 1 (3).
- Pangondian, T. (2011). Pengaruh Penempatan, Kompensasi,Kesempatan Berprestasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Kimia Farma di Bali.*Tesis Master Program Studi ManajemenUniversitas UdayanaDenpasar*
- Rafique, Sidra,, Qureshi M.M., Pirzada S.S., Badar, M., Shahzadi, Irum. (2015). *Role of Compensation Management in Balancing the Employees Relationship.Journal of Resources Development and Management*. 8, pp: 27:35.

- Richard Aborisade and Emeka E. Obioha, (2009). *The Role Motivation In Enhancing Job Morale In Nigeria Industies : A Case Study Of Energy Foods Company Limited Ibadan.* *Internasional Journal of Economic*, 19(2), pp: 149-162.
- Riyanto, Setyo. et al. (2017). The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesian Stock Exchange. *Econ Journals*. Vol 7 (3). pp 2146-4405
- Rose, Richard. (2013). *The Relationship of Pay to Job Attraction, Job Loyalty, and Performance for High Quality STEM Teachers.* *Journal of Education*, 2 (25), pp: 114.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima*, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Srivastava, (2008). Effect of Perceived Work Environment on Employees' Job Behaviour and Organizational Effectiveness. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 34(1):h:47-55
- Sofyan, D.K. (2013). The effect of work environment on BAPPEDA employee performance. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal*, 2(1). pp 18-23.
- Tiwari, U. (2014). *A Study On Employee Morale And Its Impact On Employee Efficiency At Jaypee Cement Plant Rewa (M.P.).* *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management and Technology*, 3(11), pp: 1-7.
- Tohardi, Ahmad, (2006). *Pengantar Manajemen Strategik*, Penerbit Bina Pustaka: Jakarta.
- Utamajaya, Dewa Gede. (2015). Pengaruh Motivasi, Komunikasi serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Fuji Jaya Motor Gianyar. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 4, (6). pp. 1504-1524
- Yani, M, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Zameer, H. et al. (2014). The impact of the motivation on the employee's performance in beverage industry of Pakistan. *International journal of academic research in accounting, finance and management sciences*. Vol. 4. (1).